Carlos Eduardo Sanches de Andrade
(Organizador)

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO:

A CRIAÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA

Carlos Eduardo Sanches de Andrade
(Organizador)

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO:

A CRIAÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA

III

Ano 2024

CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS

Inovação na administração: a criação de vantagem competitiva 3

Diagramação: Ellen Andressa Kubisty
Correção: Maiara Ferreira
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: Os autores
Organizador: Carlos Eduardo Sanches de Andrade

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

I58 Inovação na administração: a criação de vantagem competitiva 3 / Organizador Carlos Eduardo Sanches de Andrade. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2024.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
ISBN 978-65-258-2475-8
DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.758240104

1. Administração. I. Andrade, Carlos Eduardo Sanches de (Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS

DECLARAÇÃO DA EDITORA

APRESENTAÇÃO

A obra “Inovação na Administração: a criação de vantagem competitiva 3” publicada pela Atena Editora apresenta, em seus 10 capítulos, estudos sobre diferentes temas relacionados à Administração, revelando a sua importância na vida das pessoas, empresas, diferentes organizações e a sociedade em geral.

O desenvolvimento de uma Nação, de um Estado ou de uma cidade tem como pilar uma boa Administração. A competição entre os grupos organizados da sociedade contribui para o desenvolvimento, melhorando os processos, diminuindo o custo e fornecendo produtos e serviços de maior qualidade. Ter uma vantagem competitiva é algo que impulsiona as empresas e organizações, colocando-as na liderança. Para criar uma vantagem competitiva é preciso inovar, se diferenciando dos concorrentes.

Os trabalhos apresentados abordam uma ampla gama de temas relevantes, relacionados à transparência na Administração Pública, gestão da segurança de pacientes em hospitais, gestão da indústria de petróleo, gestão acadêmica, planejamento orçamental, entre outros.

Os trabalhos aqui abordados são pesquisas teóricas e práticas, compondo um acervo que, esperamos, seja de grande utilidade para pesquisadores e estudiosos em geral.

Agradecemos aos autores dos diversos capítulos apresentados e esperamos que essa compilação seja proveitosa para os leitores.

Carlos Eduardo Sanches de Andrade

SUMÁRIO

SUMÁRIO

ALÉM DA OPACIDADE: A TRANSPARÊNCIA COMO ALIADA DO CONTROLE SOCIAL

Data de aceite: 01/04/2024

Carla Cristina das Neves Grilo
Agência Nacional de Saúde Suplementar
Pós-Graduada MBA em Gestão Empresarial pela Universidade Veiga de Almeida
https://lattes.cnpq.br/9956595527417408

Michel Baum
Agência Nacional de Saúde Suplementar
Pós-Graduado em Administração Pública pela Fundação CEPERJ e Pós-Graduado em Licitações e Contratos pela Faculdade Pólis Civitas
http://lattes.cnpq.br/8873931512392656

RESUMO: A transparência na gestão pública é essencial para garantir o controle social sobre as atividades do poder público. Trata-se de um tema de extrema importância, uma vez que é a partir dela que se estabelece a confiança entre governantes e governados, além de permitir a fiscalização da população sobre os atos do poder público. Nesse artigo, apresenta-se de que forma os mecanismos de transparência podem ser aprimorados a fim de garantir maior efetividade no controle social. Isso envolve a análise dos desafios enfrentados pelos órgãos públicos na implementação de mecanismos de transparência, bem como a identificação de boas práticas adotadas por governos e sociedade civil para promover a transparência e o controle social. O artigo identifica as principais demandas da sociedade em relação à transparência e ao controle social, a fim de propor soluções que sejam capazes de atender às necessidades dos cidadãos. Propõe-se, ao final, recomendações concretas para o aperfeiçoamento da transparência como ferramenta do controle social, contribuindo para o fortalecimento da democracia e a promoção da Accountability[1].

PALAVRAS-CHAVE: Transparência. Controle Social. Ferramentas. Fiscalização. Governança. Accountability.

1 Accountability - conjunto de mecanismos que permitem que os gestores de uma organização prestem contas e sejam responsabilizados pelo resultado de suas ações - https://www.significados.com.br/accountability/ (acesso em 27 de agosto de 2023)

BEYOND OPACITY: TRANSPARENCY AS AN ALLY OF SOCIAL CONTROL

ABSTRACT: Transparency in public management is essential to guarantee social control over the activities of public authorities. This is an extremely important topic, since it is through this that trust is established between rulers and the ruled, in addition to allowing the population to monitor the actions of public authorities. This article presents how transparency mechanisms can be improved in order to ensure greater effectiveness in social control. This involves analyzing the challenges faced by public bodies in implementing transparency mechanisms, as well as identifying good practices adopted by governments and civil society to promote transparency and social control. The article identifies society's main demands in relation to transparency and social control, in order to propose solutions that are capable of meeting citizens' needs. Finally, concrete recommendations are proposed for improving transparency as a tool for social control, contributing to the strengthening of democracy and the promotion of Accountability.
KEYWORDS: Transparency. Social Control. Tools. Oversight. Governance. Accountability.

INTRODUÇÃO

A transparência na gestão pública desempenha um papel fundamental dentro de uma sociedade democrática, pois viabiliza o acesso dos cidadãos às informações essenciais para a avaliação do desempenho dos órgãos públicos e de seus representantes eleitos. Além disso, configura-se como uma ferramenta de relevância no tocante ao controle social, permitindo que os cidadãos exerçam monitoramento sobre as ações governamentais e reivindiquem maior eficiência e responsabilidade.

Nesse contexto, pode-se afirmar que a transparência na gestão pública representa um elemento de extrema importância para o reforço da democracia e a promoção da prestação de contas. Por intermédio da prática da transparência, os cidadãos podem acompanhar as decisões políticas, fiscalizar a alocação dos recursos públicos, participar do processo decisório e demandar maior efetividade e responsabilidade por parte dos gestores públicos.

Com efeito, para que a transparência seja efetiva, é necessário que sejam estabelecidos mecanismos que permitam o acesso às informações sobre as atividades do poder público. São ferramentas, processos e práticas adotadas por governos e instituições públicas para garantir que informações relevantes sobre suas atividades, decisões e uso de recursos estejam acessíveis ao público de maneira clara, em linguagem simples e compreensível à população, de fácil acesso e aberta.

Há diversos exemplos de mecanismos de transparência pública, como os portais de transparência, participações populares, que permitem que os cidadãos participem ativamente do processo de tomada de decisão, como consultas públicas e audiências públicas; Leis de Acesso à Informação, que são legislações que asseguram o direito dos cidadãos em requisitar informações aos órgãos públicos e receber respostas claras e no prazo legal; Divulgação de Dados Abertos, permitindo que cidadãos, pesquisadores

e jornalistas possam analisar e interpretar informações governamentais; Canais de comunicação, como ouvidorias, redes sociais, sites e blogs, dentre outros.

No entendimento do Tribunal de Contas da União[2]:

> "A transparência pública, além de possuir um papel fundamental no combate à corrupção, viabiliza a contribuição tempestiva da sociedade e dos órgãos de controle, no fornecimento de elementos para que o Estado se torne cada vez mais eficiente e efetivo. Ademais, estimula o desenvolvimento de uma cultura de integridade na gestão dos negócios públicos e incentiva o esforço por melhores políticas e programas de governo."

A *priori*, esses mecanismos de transparência têm a intenção de criar um ambiente interativo e responsável no âmbito da Administração Pública, fortalecendo a confiança entre governo e cidadãos e permitindo o controle social, ou seja, uma participação mais ativa dos cidadãos na gestão pública, especialmente na fiscalização e monitoramento das ações dos governantes, garantindo que os interesses coletivos sejam preservados.

Verificar a efetividade dos mecanismos de transparência em relação ao controle social pode ser um desafio, mas existem algumas formas de avaliar o impacto desses mecanismos na participação e no engajamento da sociedade.

METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO

Por meio da análise de conjuntos de dados é possível desenvolver indicadores para avaliar o grau de transparência e comparar a situação atual com a de anos anteriores.

Nesse contexto, em escala mundial, contamos com o *Global Open Data Index*[3] - GODI (Índice Global de Dados Abertos) – então mantido pela *Open Knowledge Foundation*[4] – uma iniciativa global que avalia e classifica a disponibilidade e acessibilidade de conjuntos de dados governamentais em todo o mundo. O projeto foi criado para medir o grau de abertura e transparência dos dados mantidos por governos e instituições públicas, permitindo que os cidadãos, jornalistas, pesquisadores e organizações da sociedade civil avaliem a disponibilidade de informações importantes para tomada de decisões.

O índice cobre diversas áreas de dados, como orçamentos públicos, estatísticas econômicas, informações sobre saúde e educação, e, baseia-se em critérios específicos que refletem a abertura dos dados, como a disponibilidade de formatos acessíveis, licenças abertas e atualizações regulares.

A classificação resultante no *Global Open Data Index - GODI* permite aos países e regiões compararem seus esforços de disponibilização de dados abertos com os de outras partes do mundo. Ele também serve como um incentivo para os governos melhorarem a transparência e a acessibilidade dos seus dados, impulsionando a colaboração entre instituições e a sociedade civil.

2 https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/componentes/accountability/ (acesso em 14 de agosto de 2023)
3 http://index.okfn.org/index.html (acesso em 14 de agosto de 2023)
4 O projeto foi arquivado pela instituição.

Outro índice global, a *Open Budget Survey*[5] - OBS é uma pesquisa comparativa e independente que avalia a transparência e a *accountability* dos orçamentos públicos em mais de 120 países. É realizada pela *International Budget Partnership* e apresenta dados detalhados sobre a disponibilidade de informações orçamentárias e a participação cidadã nos processos orçamentários.

Vale mencionar ainda o *Open Data Barometer*[6], uma medida que visa mensurar a forma de como os governos estão publicando e usando dados abertos para responsabilidade, inovação e impacto social. O último ciclo de avaliação (*Leaders Edition*/2018) analisou os 30 governos que adotaram a Carta de Dados Abertos e aqueles que, como membros do G20 - organização que reúne ministros da Economia e presidentes dos Banco Centrais de 19 países e da União Europeia, comprometeram-se com os Princípios de Dados Abertos.

No âmbito nacional, a Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – ATRICON, o Tribunal de Contas do Mato Grosso (TCE-MT) e o Tribunal de Contas da União (TCU), com o apoio dos demais Tribunais de Contas brasileiros (TCs), do Instituto Rui Barbosa (IRB), do Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas (CNPTC), da Associação Brasileira de Tribunais de Contas de Municípios (Abracom) e do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci),– instituiu, em 2022, o Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), com os objetivos de padronizar, orientar, estimular, induzir e fiscalizar a transparência de Poderes e órgãos públicos de todo o país.

O Programa – que conta com a adesão formal de 100% dos Tribunais de Contas desde a sua edição piloto em 2022 – adota como estratégias principais (i) a divulgação de critérios de transparência nacionais e uniformes, alinhados com a legislação específica, para que sirvam de subsídio para os controles internos, externo e social; (ii) a avaliação periódica do atendimento desses critérios por meio de ações coordenadas, envolvendo os controles interno das unidades gestoras e o externo, exercido pelos Tribunais de Contas; (iii) a concessão do Selo de Qualidade em Transparência Pública para os Poderes e órgãos que atenderem os requisitos mínimos definidos no Programa e (iv) a divulgação dos resultados em um grande portal na internet denominado Radar da Transparência Pública[7], propiciando melhores condições para a participação e o controle social.

Além dos projetos já mencionados, a partir da realização de uma pesquisa dirigida[8], foi investigado o nível de conhecimento dos cidadãos acerca do tema, assim como o engajamento, os desafios, os benefícios e o nível de satisfação em relação à “Transparência Pública” governamental.

5 https://internationalbudget.org/open-budget-survey/ (acesso em 18 de agosto de 2023)
6 https://opendatabarometer.org/?_year=2017&indicator=ODB (acesso em 18 de agosto de 2023)
7 https://radar.tce.mt.gov.br/extensions/radar-da-transparencia-publica/panel.html (acesso em 14 de agosto de 2023)
8 https://forms.gle/Bmo1sk9iPyp1Pc9Q8 (192 pessoas participaram da pesquisa no período de 21/06 a 21/08//2023)

RESULTADOS

Embora os mecanismos de transparência pública sejam fundamentais para promover a prestação de contas, a participação democrática e o controle social, e, em que pese ter havido um expressivo crescimento da transparência da Administração Pública em geral nos últimos anos, há desafios e problemas que devem ser superados para garantir a sua efetividade e finalidade.

Nesta seção, serão discutidos os resultados obtidos no estudo realizado sobre a efetividade dos mecanismos e ferramentas de transparência utilizados pelos governos, avaliando se eles realmente permitem aos cidadãos o monitoramento e a fiscalização das ações dos governos e a cobrança por maior eficácia e responsabilidade.

No *Global Open Data Index – GODI*, que analisa a abertura de dados e transparência, o relatório GODI 2016/2017, último disponível antes do seu arquivamento, identificou três áreas problemáticas, concluindo que:

> "(i) Os dados são difíceis (ou impossíveis) de serem encontrados *online*, (ii) os dados muitas vezes não são prontamente utilizáveis, (iii) o licenciamento aberto é uma prática rara e prejudicada pela falta de padrões. As informações produzidas geralmente são codificadas em formas que impedem que os editores de dados e os usuários públicos se comuniquem".

No *Open Budget Survey* - OBS 2021, último ciclo realizado, verificou-se que a pontuação média global/internacional de transparência é 45 em 100, longe do nível de informação que o público precisa para se envolver em debates significativos sobre como os recursos públicos são arrecadados e gastos. Quase três quartos dos países pesquisados pontuam em níveis insuficientes de transparência orçamentária.

Ao analisar os dados divulgados no Radar da Transparência Pública[9], é possível inferir que a média do Índice de Transparência por estados é de menos de 68%. Além disso, no primeiro ciclo de avaliação, das 8.019 entidades avaliadas, apenas 1.372 – cerca de 17% - obtiveram selos de qualidade em transparência segundo os critérios pré-definidos no programa. Ressalte-se que temas como Licitações e Contratos, Transparência da Gestão Fiscal, Receitas e Despesas, Serviço de Informação ao Cidadão e Ouvidorias obtiveram os piores resultados em termos de transparência (70% ou menos).

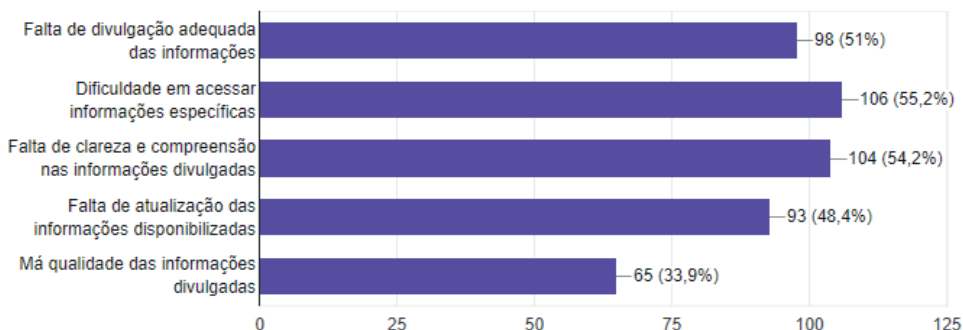
Outro aspecto relevante, obtido a partir da pesquisa dirigida ao público realizada especificamente para esse estudo, é o preocupante afastamento dos cidadãos em relação a tema "transparência pública". Cerca de 60% dos respondentes possuem conhecimento "médio", "baixo" ou "muito baixo" sobre os princípios de transparência e acesso à informação pública. Além disso, cerca de 60% dos respondentes nunca utilizaram a lei de acesso à informação para solicitar informações ao governo.

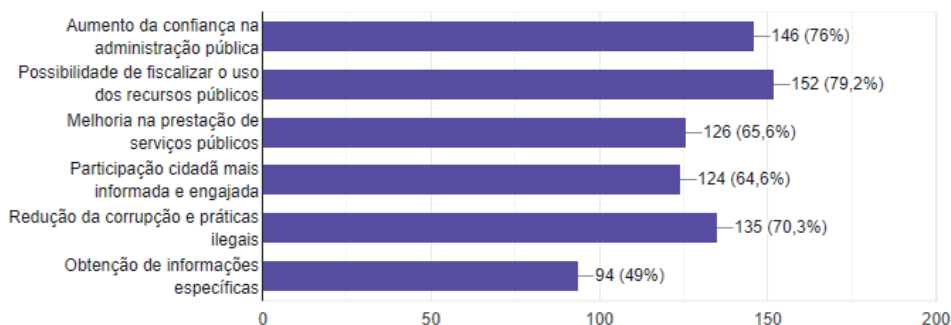
9 https://radar.tce.mt.gov.br/extensions/radar-da-transparencia-publica/radar-da-transparencia-publica.html (acesso em 21/08/2023)

Foi observada uma correlação significativa do dado acima com a baixa frequência de utilização dos canais de comunicação disponibilizados pelo governo para acessar informações públicas, tendo em vista que cerca de 65% dos respondentes informaram utilizá-los “raramente”, “nunca” ou “’as vezes”.

Outro dado expressivo obtido na pesquisa é a descrença de cerca de 50% dos respondentes de que atualmente a transparência pública é adequada para garantir a responsabilidade do governo perante os cidadãos. Cerca de 65% entendem que a disponibilidade de informações sobre orçamento e gastos públicos é “insatisfatória” ou “muito insatisfatória”.

No que concerne aos principais desafios enfrentados pelo governo na transparência pública, a pesquisa apontou para a “dificuldade em acessar informações específicas” e “falta de clareza e compreensão das informações disponibilizadas” entre as questões mais assinaladas:

Principais desafios enfrentados na promoção da transparência pública:

Vale destacar que os respondentes enxergam benefícios na promoção da transparência pública, dentre os quais se destacam a “possibilidade de fiscalizar o uso dos recursos públicos” e o “aumento da confiança na administração pública” dentre os benefícios mais assinalados:

Principais benefícios na promoção da transparência pública

DISCUSSÃO E PROPOSTAS DE MELHORIAS

A transparência é o estágio final de uma cadeia de produção de informações, na qual os governos medem, apuram e coletam dados, processam e compartilham dados internamente, para, ao final, torná-los públicos.

É importante que os governos e outras organizações disponibilizem informações relevantes e atualizadas sobre suas atividades e decisões. Para isso, é necessário aprimorar as políticas de transparência e aperfeiçoar os mecanismos de prestação de contas. É importante, também, o cuidado com o uso indiscriminado da proteção de dados, com base na Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), muito utilizado atualmente para a não divulgação de dados que deveriam ser essencialmente abertos.

Sob o prisma da Administração Pública, o estudo verificou algumas relevantes questões que devem ser perquiridas e enfrentadas a fim de aproximar os cidadãos ao verdadeiro sentido e finalidade da transparência pública.

Como em qualquer processo de comunicação, a mensagem (objeto) transmitida por meio de um conjunto de sinais (código) é o assunto a ser tratado entre o emissor (governo) e o receptor (cidadãos), por meio de um canal.

Algumas informações divulgadas podem ser excessivamente complexas, técnicas, difíceis de entender para o público em geral, o que limita a eficácia da transparência. Muitas vezes, os dados e informações disponibilizados não são atualizados com frequência suficiente, tornando difícil acompanhar o andamento de projetos e ações governamentais, dificultando o cumprimento do processo a que a transparência se propõe.

Impende citar que há diversos portais e sistemas de registro de dados à disposição da sociedade, os quais continuam sendo divulgados de maneiras e em locais distintos, adotando variados protocolos de licenciamento e formatos, o que pode resultar na incapacidade de aproveitá-los plenamente.

Frise-se que algumas instituições só compartilham informações quando solicitadas (transparência passiva), em vez de divulgá-las de forma proativa (transparência ativa), o que limita o alcance da transparência. Em muitos casos, os governos não têm interesse em implementar mecanismos de transparência e controle social, pois isso pode expor falhas e irregularidades em suas ações.

Outro aspecto que merece destaque é falta de integração entre plataformas e órgãos governamentais. Em muitos casos, a ausência de coordenação e integração entre diferentes órgãos governamentais pode resultar em informações desatualizadas ou contraditórias sendo divulgadas, podendo levar a duplicidade de esforços e ao desperdício de recursos públicos.

Além disso, mostra-se essencial que as boas práticas de transparência por parte dos órgãos públicos e das instituições de controle social sejam cada vez mais enfatizadas

e valorizadas, a exemplo das certificações conferidas pelo já citado Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP). Isso pode ser feito por meio de premiações, reconhecimentos e outros tipos de incentivos que estimulem a adoção de práticas transparentes e efetivas. Por outro lado, a ausência de sanções efetivas para governos que não cumprem as normas de transparência pode enfraquecer o incentivo para a adoção de mecanismos de divulgação de informações completas e precisas.

Sob a ótica dos cidadãos, a transparência é vista como um meio de empoderamento, permitindo-lhes acompanhar de perto a ação governamental e monitorar o uso dos recursos públicos. É uma ferramenta que pode desvendar irregularidades, prevenir a corrupção e garantir que os governantes sejam responsáveis por suas ações, além de dar insumos necessários para projetos e até mesmo trabalhos desenvolvidos pelos indivíduos, como nos casos de pesquisas e desenvolvimento da gestão governamental.

Contudo, essa sensação de otimismo muitas vezes contrasta com a realidade. Muitos cidadãos expressam frustração e impotência diante da falta de clareza e da dificuldade em acessar informações públicas. A dispersão de dados em diferentes plataformas, formatos e níveis de governo pode criar um cenário confuso e desarticulado. A necessidade de aplicação de filtros complexos e que necessitam de entendimento prévio sobre os assuntos, idem.

Soma-se a isso o fato de que nem todos os cidadãos têm acesso regular à internet ou às tecnologias necessárias para utilizar plataformas online de transparência. Em regiões mais pobres e menos desenvolvidas, a população tende a ter menos acesso à informação e menos capacidade de mobilização para exercer o controle social. Isso pode levar a uma desigualdade na efetividade dos mecanismos de transparência e controle social, em diferentes regiões do país.

Mesmo com leis de acesso à informação em vigor, pode haver dificuldades na obtenção de informações completas e relevantes, devido à burocracia, prazos não cumpridos ou resistência por parte das instituições governamentais em compartilhar informações delicadas, gerando desconfiança e sentimento de que as promessas de transparência são superficiais.

Com efeito, a disponibilização de informações não garante automaticamente que os cidadãos irão se envolver ativamente na análise e no acompanhamento dos assuntos governamentais. Ainda quando irregularidades são identificadas e denunciadas, na maioria dos casos, não há punição adequada para os responsáveis. Isso pode desestimular a população a exercer o controle social, já que não há garantias de que as falhas identificadas serão corrigidas ou ainda, de que suas práticas serão coibidas.

Uma forma de engajar os cidadãos está no comprometimento dos governos a estabelecerem oportunidades significativas e inclusivas para envolver o público em todo o processo orçamentário, nas quais sejam discutidas, e posteriormente implementadas, as prioridades dos cidadãos para os próximos orçamentos (*Participatory Budgeting*[10]).

10 *Participatory Budgeting* é uma prática democrática de participação popular na gestão de recursos públicos, que

É fundamental que as informações sejam acessíveis e compreensíveis aos cidadãos, independentemente do seu nível de educação ou de conhecimento técnico. Isso pode ser alcançado por meio de formatos mais acessíveis e linguagem clara, simples e objetiva, organizadas de maneira lógica e evitando termos técnicos e jurídicos. Além disso, recomenda-se a utilização de gráficos, tabelas e infográficos para apresentar dados de forma visualmente atraente e de fácil entendimento. Algumas ações embrionárias estão sendo adotadas atualmente, mas, ainda "escondidas" dentro de camadas de acesso, dificultando a objetividade e facilidade necessária para o público em geral.

De outra parte, a capacitação dos cidadãos é de extrema importância para aumentar a compreensão das informações disponibilizadas e melhorar a efetividade da transparência como ferramenta de controle social. É importante que os cidadãos sejam informados sobre como acessar e utilizar as informações disponíveis e de que maneiras pode exercer seu papel de controle social.

Assim, será possível o seu engajamento, para que possam utilizar as informações de forma efetiva. Isso pode ser feito por meio de campanhas de conscientização, reuniões comunitárias, programas de educação cidadã, e outras iniciativas, visando à formação de cidadãos críticos e participativos.

Outra forma de estímulo da participação dos cidadãos em atividades de controle social é a criação de canais de comunicação direta, como fóruns, audiências públicas, conselhos e redes sociais, permitido que os cidadãos possam se expressar, tirar dúvidas, fornecer *feedback* sobre as informações disponibilizadas, aumentando a responsabilidade dos gestores públicos e a participação dos cidadãos no processo de tomada de decisão.

É importante que instituições encarregadas de monitorar as atividades do governo, como o Ministério Público, as agências reguladoras e os órgãos de controle, sejam fortalecidos para que possam desempenhar suas funções de forma efetiva, autônoma e independente. Isso pode ser feito por meio da criação de leis e normas específicas para as instituições de controle social, bem como de mecanismos de fiscalização e controle que garantam a transparência e a efetividade das atividades dessas instituições.

Do ponto de vista infraestrutural, seria fundamental a criação de uma plataforma central integrada, para qual seriam centralizadas todas as solicitações de informações públicas realizadas aos diferentes órgãos governamentais, tornando o processo de obtenção de informações mais fácil e ágil. Por meio da criação de um sistema de buscas, de fácil acesso, por palavras-chave e apresentando, nos resultados, situações análogas buscadas, pois, nem sempre o cidadão entende os verbetes que a parte técnica utiliza, além de poderem acompanhar o status de suas solicitações de informação, recebendo notificações em cada etapa do processo.

---

consiste em um processo em que os cidadãos são convidados a participar ativamente do planejamento e alocação dos recursos públicos em suas comunidades.

Ademais, um banco de respostas poderia ser indicado, a fim de permitir que os usuários encontrem informações públicas solicitadas anteriormente por outros cidadãos. A troca de informações e o compartilhamento de ideias e conhecimentos poderiam ser incentivados por meio da criação de uma rede de usuários.

Ainda na plataforma, poderia ser criado um catálogo de dados funcional, organizado por temas, com informações atualizadas e disponíveis em formato aberto para *download*, que contaria com uma série de ferramentas de análise e visualização de dados para que os usuários possam realizar consultas, criar gráficos e tabelas, e visualizar informações de forma interativa, além do uso de inteligência artificial para a correlação do que o cidadão deseja efetivamente saber.

CONCLUSÃO

A transparência pública é mais do que apenas uma política governamental; é um reflexo do contrato social que une os cidadãos e o governo.

Em teoria, a promessa de transparência promove um sentimento de confiança, com a qual os cidadãos têm a oportunidade de entender como o governo toma decisões, aloca recursos e responde às necessidades da sociedade. No entanto, na prática, a percepção dos cidadãos em relação à transparência pública é muitas vezes repleta de ambiguidade e ambivalência.

Todos os estudos analisados e os resultados da pesquisa realizada apontam para a mesma questão crucial: Como garantir a efetividade da transparência pública?

A disponibilização de informações deve aproximar os cidadãos da Administração Pública, o que envolve a implementação de um ecossistema digital centralizado e abrangente, que ofereça acesso fácil e rápido a informações governamentais; dados em formatos abertos, compreensíveis e atualizados, com ferramentas de visualização interativa e colaborativa, permitindo aos cidadãos uma compreensão mais profunda dos processos governamentais e a sua participação inclusiva na cadeia decisória.

A redução do número de cliques de acesso nos sítios e aplicativos criados para fins da transparência pública, portanto, são essenciais. O uso de Inteligência Artificial para o processo de "de"/"para" facilitando a compreensão do que o cidadão busca conhecer, também facilitaria o processo de comunicação.

Além disso, deve ser incentivada a participação cidadã por meio dos mais variados canais de comunicação dos governos, abrindo a possibilidade para debates construtivos e envio de sugestões, fortalecendo a confiança e a responsabilidade mútua.

Desta forma, o estímulo à cultura da transparência torna-se fundamental para a sua valorização como um princípio fundamental da democracia e seu incentivo em todas as esferas, resultando em um governo mais responsável e uma sociedade mais engajada.

REFERÊNCIAS

ALÓ, Claudia Cappelli; LEITE, Julio Cesar Sampaio do Prado. Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos. 2009. 328f. Tese (Doutorado em Ciências - Informática) Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em https://www-di.inf.puc-rio.br/~julio/tese-cappelli. Acesso em julho de 2023.

CENEVIVA, R.; FARAH, M.F.S. Democracia, avaliação e accountability: a avaliação de políticas públicas como instrumento de controle democrático. In: Encontro de Administração Pública e Governança da ANPAD, 2006, São Paulo. Anais. São Paulo: EnAPG ANPAD, 2006.

CONCEIÇÃO, Antonio Cesar Lima da. Controle Social da Administração Pública: Informação & Conhecimento – interação necessária para a efetiva participação popular nos orçamentos públicos. 2010. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A24F0A728E014F0ADED2B42F79. Acesso em agosto de 2023.

GLOBAL OPEN DATA INDEX. Disponível em http://index.okfn.org/index.html. Acesso em agosto de 2023.

GOMES, Júlio Godoy. Transparência e Controle Social. Cadernos, [S.l.], v. 1, n. 6, p. 45-71, dez. 2020. ISSN 2595-2412. Disponível em: https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/118. Acesso em agosto de 2023.

LIMBERGER, Têmis. Transparência administrativa e novas tecnologias: o dever de publicidade, o direito a ser informado e o princípio democrático. Interesse Público, Porto Alegre, v. 8, n. 39, p. 55-71, set./out. 2006.

OPENAI https://chat.openai.com/ – pesquisa e acessos no período de março a agosto de 2023.

OPEN BUDGET SURVEY https://internationalbudget.org/open-budget-survey/. Acesso em agosto de 2023.

OPEN DATA BAROMETER https://opendatabarometer.org/?_year=2017&indicator=ODB. Acesso em agosto de 2023.

RADAR DA TRANSPARÊNCIA PÚBLICA. Disponível em https://radar.tce.mt.gov.br/extensions/radar-da-transparencia-publica/radar-da-transparencia-publica.html. Acesso em agosto de 2023.

RIGONI, Aline Bondan. Parra, Patrícia. A Transparência como Ferramenta de Controle Social. Disponível em https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/34872. Acesso em agosto de 2023.

CAPÍTULO 2

ANÁLISE DA APLICABILIDADE DE *CHECK-LIST* COMO ESTRATÉGIA PARA RISCO DE QUEDA E SEGURANÇA DO PACIENTE EM HOSPITAL PÚBLICO DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Data de aceite: 01/04/2024

Bruno Perez Felix
Centro Universitário IBMR
Rio de Janeiro – RJ
https://lattes.cnpq.br/6555986588579695

RESUMO:. O risco de queda representa uma barreira na estratégia da eficiência na qualidade correlacionada a segurança do paciente. Os gestores e o trabalho das equipes multidisciplinares se tornam fundamentais para mitigação desse evento adverso. Indicadores, e propostas de protocolos são comuns na prática clínica, a comunicação, disseminação da informação e treinamento são fatores preditivos e fundamentais para o sucesso das ações. No tocante a prática propriamente dita se evidencia um distanciamento da teoria, principalmente o que está posto na gestão de risco observada pela ISO 31.000 da ABNT. Portanto, o estudo propôs a criação de um *check-list*, e que seu manejo fosse possível de ser utilizado por qualquer profissional da atenção terciária. Foi realizado um questionário para identificar o conhecimento dos profissionais do tema abordado, criação do *check-list*, como proposta de intervenção, e pesquisa bibliográfica com o intuito de relacionar os estudos de caso com a literatura. Os resultados mostrados evidenciam uma grande prevalência de eventos adversos relacionados a queda do paciente, falta de conhecimento e/ou comunicação, e aplicabilidade de protocolos de gestão de risco relacionados a queda do paciente. Com base nos estudos de caso e experiência do autor na saúde foi feita uma análise utilizando a técnica *SWOT*, com o propósito de identificar possibilidades de melhoria, e estratégias para as ações verificadas pela equipe de gestores, não foi possível a implementação do *check-list*, sugere-se mais estudos relacionados ao tema, assim como, a aplicabilidade na prática da natureza desse estudo.

PALAVRAS-CHAVE: Risco de queda; Segurança do paciente; *Check-list;* Gestão de risco.

ANALYSIS OF THE APPLICABILITY OF A CHECKLIST AS A STRATEGY FOR FALL RISK AND PATIENT SAFETY IN A PUBLIC HOSPITAL IN THE CITY OF RIO DE JANEIRO

ABSTRACT: The risk of falls represents a barrier in the strategy of quality efficiency correlated with patient safety. Managers and

the work of multidisciplinary teams are key to mitigating this adverse event. Indicators and proposed protocols are common in clinical practice, and communication, dissemination of information and training are predictive and fundamental factors for successful action. When it comes to the practice itself, there is evidence of a gap between theory and practice, especially with regard to risk management, as observed in ABNT's ISO 31.000. The study therefore proposed the creation of a checklist, which could be used by any tertiary care professional. A questionnaire was carried out to identify the professionals' knowledge of the subject, the checklist was created as a proposed intervention, and a bibliographical survey was carried out in order to relate the case studies to the literature. The results show a high prevalence of adverse events related to patient falls, a lack of knowledge and/or communication, and the applicability of risk management protocols related to patient falls. Based on the case studies and the author's experience in healthcare, an analysis was carried out using the SWOT technique, with the aim of identifying possibilities for improvement, and strategies for the actions verified by the management team. It was not possible to implement the checklist, further studies on the subject are suggested, as is the practical applicability of the nature of this study.
KEYWORDS: Fall risk; Patient safet; Check-lis; Risk management

INTRODUÇÃO

A segurança do paciente é uma preocupação central na assistência à saúde, pois o paciente pode estar sujeito a diversos tipos de riscos durante sua permanência no hospital e também durante o atendimento. Entre esses riscos, destaca-se o risco de queda, que é uma das principais causas de lesão e/ou prolongamento da internação de pacientes hospitalizados. (ANVISA, 2021).

Queda é definida como um evento em que a pessoa, inadvertidamente, cai no chão ou em outro nível abaixo daquele em que se encontrava antes da ocorrência deste evento (SKELTON, TODD, 2004).

A queda pode levar a consequências graves, como traumatismos cranianos, fraturas, risco de infecções hospitalares, e até mesmo a morte. Portanto se torna de suma importância que os profissionais de saúde composta pela equipe multidisciplinar estejam cientes, informados e treinados acerca de protocolos e medidas preventivas com implementação tendo base evidências científicas que garantam a segurança do paciente e a redução de tal evento adverso durante o período de internação. (URBANETTO, *et al.*, 2016).

A segurança não significa garantia de cuidado integralmente qualificado, entretanto, é um dos pontos de alicerce a qualidade do atendimento à saúde, visto que os riscos inerentes ao atendimento nestes ambientes específicos são evidentes por si só (TRES *et al.* 2016).

Para evitar e/ou minimizar o risco desse evento adverso (EA), foi estabelecida pelo Ministério da Saúde uma normativa, a saber, RDC nº 36/2013, tratando também da criação e gestão do risco de segurança para o paciente assim como, da criação do núcleo de segurança do paciente nas organizações. Na Portaria GM/MS nº 529/2013, institui o

Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP). Sua criação ocorreu logo após a 57ª Assembleia Mundial da Saúde, tendo como resultado a recomendação da Organização das Nações Unidas (ONU), a preocupação dos Estados-Membros, sobre a temática.

A ISO 31.000 proposta pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), criou uma norma para gestão de riscos, tendo em sua essência alguns princípios e diretrizes, com processos sistemáticos em detalhes, traz recomendações para que as organizações desenvolvam, implementem e melhorem de forma continuada sua estrutura, tendo como finalidade integrar o processo de gestão de risco na governança, criando estratégias e planejamento para as ações, gerando processos de análise de dados, políticas, valores e cultura em toda a organização. (ABNT, 2009).

A falta de um protocolo estabelecido pela equipe multidisciplinar de um hospital, juntamente com a baixa ou pouca adesão dos profissionais sobre o tema, como informação, capacitação e treinamento, torna-se evidente a sensibilidade da temática, sendo latente o desenvolvimento de estratégias e disseminação do conhecimento com base no mundo científico para um amplo debate e discussão acerca da melhora no que diz respeito a segurança do paciente e o risco de queda, diminuindo assim o tempo prolongado de hospitalização e/ou riscos de infecção decorrentes da internação. Para tanto foi criado um programa de Metas Internacionais de Segurança do Paciente da Organização Mundial de Saúde (OMS), e Protocolos de Segurança do Paciente - Portarias 1.377/2013 e 2.095/201314-15.

Para responder e discutir sobre estas questões, o presente estudo apresenta como objetivo geral: Propor análise de um *check-list* para identificação de situações de risco de queda em Hospital público na cidade do Rio de Janeiro. E apresenta como objetivos específicos: a) Identificar os principais protocolos adotados para risco de queda em hospitais; b) Identificar as causas de risco de quedas; c) Analisar as principais causas de risco com base nos indicadores na literatura; d) Elaborar o check-list; d) Analisar a aplicabilidade do *checklist*, através do método *SWOT*.

O presente trabalho apresenta uma estratégia para segurança do paciente, e seu risco de queda em Hospitais. Tendo em vista a relevância do tema para a segurança do paciente, este estudo pretende contribuir para o despertar de um pensamento hegemônico à equipe multidisciplinar de assistência terciária à saúde, uma ampla discussão e troca de informação sobre a temática favorecendo um fluxo de decisões, cuidados relacionados ao paciente, e criação de modelos/protocolos replicados em diferentes nosocômios. Além de, contribuir e provocar novos estudos e reflexões de forma a favorecer pacientes não somente do setor público, mas também do setor privado em Hospitais a fim de reduzir os riscos associados a queda.

METODOLOGIA DA PESQUISA

Essa pesquisa foi realizada após a visita em dois hospitais públicos na cidade do Rio de Janeiro e da aplicação de um questionário aos profissionais, via *Google Forms* como ferramenta de *brainstorming*, disponibilizado através de grupo de *WhatsApp*, com o objetivo de analisar a importância e os aspectos relacionados ao tema

Os hospitais estudados foram um Hospital Municipal da cidade do Rio de Janeiro, contando com 121 leitos, e um Hospital Federal da cidade do Rio de Janeiro, contando com 141 leitos, localizados na zona norte e zona sul respectivamente, do município do Rio de Janeiro na região metropolitana. O critério de escolha dessas unidades se deu pela relevância em demostrar um dos princípios que regem o SUS, como o princípio da hierarquização e regionalização da saúde, e por serem localizados em áreas distintas da cidade e com desigualdades econômica e sociais.

Para o desenvolvimento deste estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, através do acesso as seguintes bases de dados: Google Acadêmico, DataSUS, Pubmed, Scielo, Lilacs, Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). A busca foi realizada por meio de acesso online, no período entre os meses de outubro de 2022 e fevereiro de 2023. Os artigos foram pesquisados a partir dos seguintes descritores: "Risco de queda", "segurança do paciente", "*check-list"*, e "gestão de risco". Tendo como operadores booleanos utilizados, *and* e *or*.

O critério de inclusão foi determinado com os artigos relacionados ao tema, inclusive os de caráter multidisciplinar, como atuações da Enfermagem e/ou Fisioterapia, protocolos e recomendações do Ministério da Saúde, Organizações de Acreditação Hospitalar, artigos científicos de revisão e original. Para o critério de exclusão definiu-se os artigos que fugiram do tema abordado, dissertação de mestrado, tese de doutorado, trabalho de conclusão de curso de graduação, artigos de revistas ou de qualquer outro meio que não tenha caráter científico e que não estavam de acordo como objetivo deste estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Identificação dos principais protocolos adotados para segurança do paciente e risco de queda em hospitais

A ANVISA propôs um modelo teórico de gestão do risco sanitário baseado no monitoramento da implantação de práticas de segurança do paciente, em sua avaliação e gerenciamento dos eventos adversos (EA), vide figura 1.

A implantação de um núcleo de segurança do paciente se faz necessário para prevenção, e notificação dos EA.

Figura 1 - Modelo teórico de segurança do paciente e gerenciamento de risco

Fonte: ANVISA (2021)

O alinhamento da segurança do paciente está em comum acordo com o risco de quedas, o número de notificações de incidentes relacionados à assistência à saúde, mostra que a queda representa a quarta maior incidência das notificações. Os dados mostrados são referentes ao ano de 2015, publicados no Boletim de segurança do paciente em 2016. Conforme figura 2.

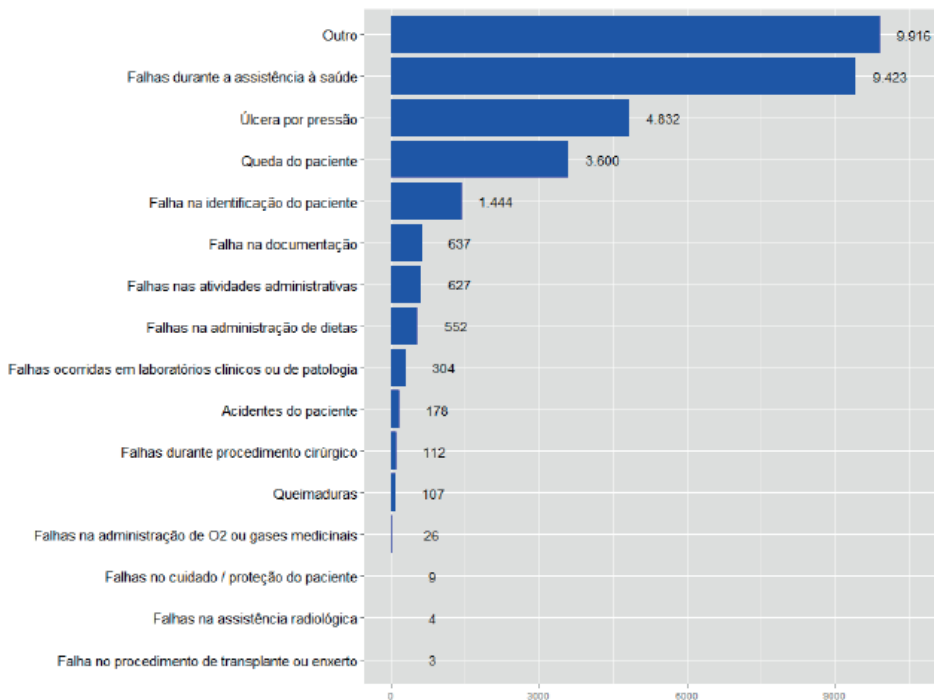



Figura 2 - Notificações de incidentes

Fonte: ANVISA (2016)

A escala de *Morse* é a escala mais utilizada para prevenção de quedas utilizadas no Brasil, ela sofreu uma adaptação e tradução transcultural para o português do Brasil, na sua versão original *Morse Fall Scale*, foi publicada em 1989, a partir da soma da pontuação de seis itens, recebendo uma classificação de risco de queda entre baixo, médio e alto risco de queda. (URBANETTO *et al.* 2016).

O programa Nacional de Segurança do paciente (PNSP), protocolo de prevenção de risco de quedas, foi proposto pelo Ministério da Saúde, ANVISA, e FIOCRUZ, em 2014, e engloba o cálculo:

Índice de Quedas: <u>Número de quedas</u> X 1.000

Número de pacientes/dia

Importante que esse dado esteja presente nas anotações do prontuário do paciente e seja amplamente divulgado com os gestores e líderes de setores, para seu acompanhamento, atualização, e análise dos EA que ocorrem em cada setor de forma isolada e na Instituição em geral, gerando desta forma indicadores para os EA relacionados a queda dos pacientes.

IDENTIFICAÇÃO DAS CAUSAS DE RISCO DE QUEDAS

O boletim da ANVISA, demonstra que os tipos de quedas estão correlacionados a perda de equilíbrio, escorregar, desmaio, tropeçar, entre outros, sendo a perda de equilíbrio o de maior relevância e notificação (figura 3), o local da queda, mostra que esses EA acontecem principalmente na cama, banheiro, cadeira, enquanto transportado/apoiado por outro indivíduo, na maca, em escadas ou degraus, berço, ou em uso de equipamento terapêutico/diagnóstico, sendo o evento relacionado a cama o de maior notificação, com 1.390 incidentes, os outros eventos estão listado na figura 4.

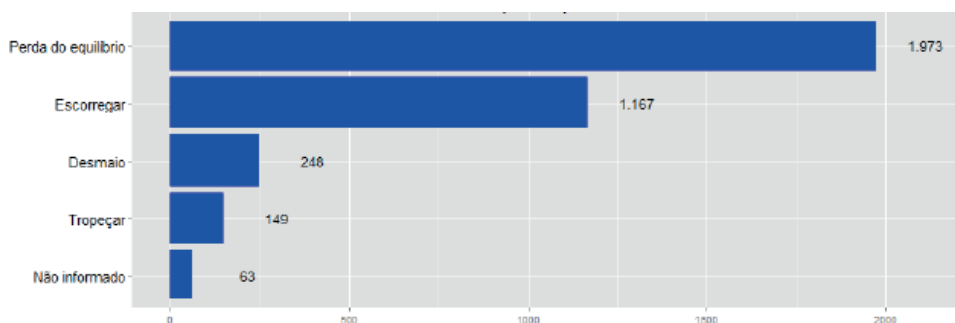



Figura 3 - Tipos de quedas registrados no boletim

Fonte: ANVISA (2016)

Impende salientar as ações definidas na Portaria GM/MS nº 529/2013, que institui o PNSP, a saber: definir ações a partir de um incidente; ações como fatores de mitigação que previnam ou moderem a progressão de um incidente, tomadas depois da incidência de um erro; ações de melhoria ou aprimoramento ou compensatórios para qualquer dano ao paciente depois de um incidente; ações de redução de riscos, prevenir a ocorrência de um mesmo incidente ou incidente similar; ações para identificação da realidade e do perfil assistencial do ponto de atenção. (FIOCRUZ, 2014).

Os fatores de riscos podem ser estratificados pelo perfil demográfico, psico-cognitivos, condições de saúde e presença de doenças crônicas, a funcionalidade do paciente, comprometimento sensorial, equilíbrio corporal (relacionados a marcha), uso de medicamentos, obesidade severa, e história prévia de quedas. (ANVISA, 2017).

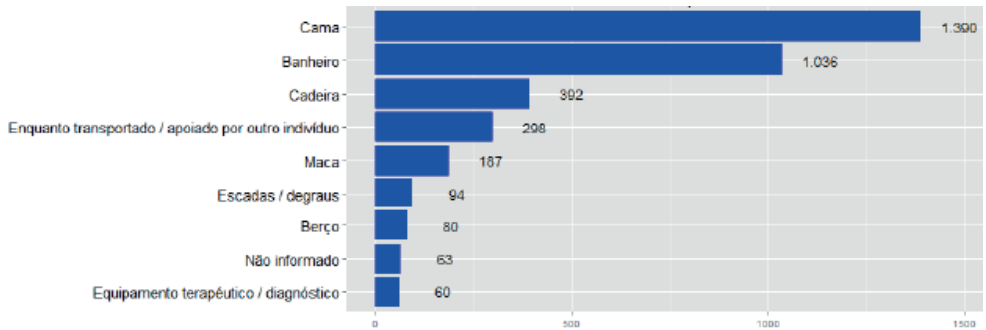



Figura 4 - Local da queda

Fonte: ANVISA (2016)

Outro aspecto observado foram, falhas na identificação do paciente, sendo a ausência de pulseira representada por 777 notificações, seguida de troca do nome, falta de identificação no leito, e em terceiro, mais de uma das duas falhas citadas anteriormente, num total de 1.444 notificações. (Vide figura 5).

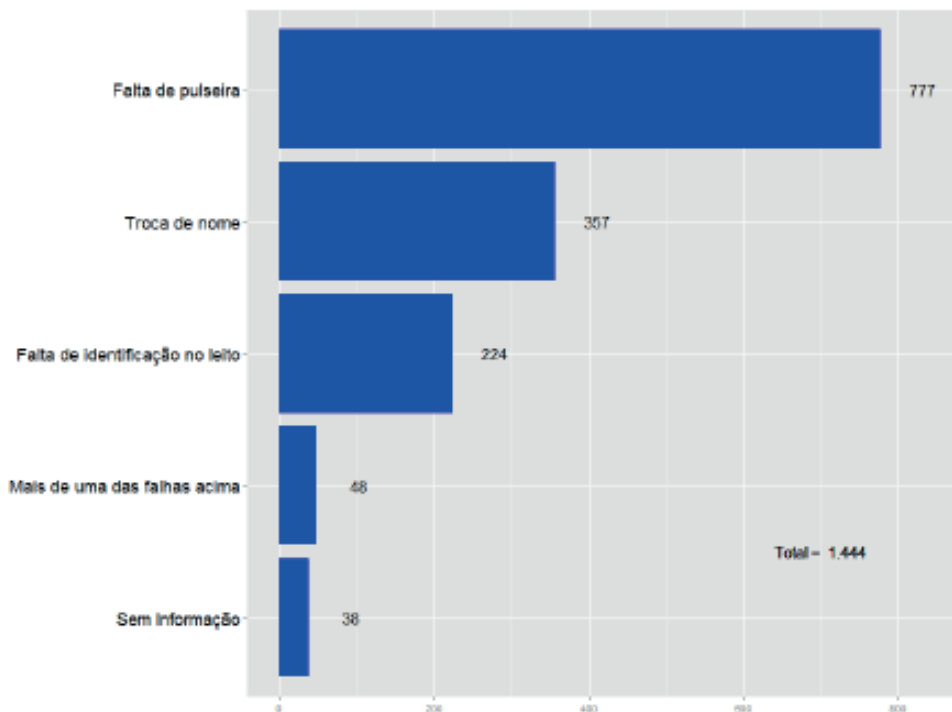



Figura 5 - Falhas na identificação do paciente

Fonte: ANVISA (2016)

Foi elaborado em 2021, um guia de orientações para preenchimento da avaliação de práticas seguras do paciente pela ANVISA, em 2021, com cessão de formulário, orientações de implantação dos aspectos não conformes, e adequação as práticas seguras em relação ao paciente. Sendo criado 13 indicadores, dentre eles o item 15 traz risco de queda a ser observado. Essa planilha deve ser preenchida e anexada no Formulário Nacional de Avaliação das Práticas de segurança do Paciente, mostrado na figura 6:

Nome do Hospital:

Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES):

NÚMERO DE PRONTUÁRIOS AVALIADOS	NÚMERO DO PRONTUÁRIO DO PACIENTE	DATA DE SAÍDA (alta, óbito ou transferência)	QUESTÃO 14 : LESÕES POR PRESSÃO Obs.: O item será considerado conforme se o número de SIM for maior ou igual a 12.	QUESTÃO 15: QUEDA Obs.: O item será considerado conforme se o número de SIM for maior ou igual a 12.	QUESTÃO 16: LISTA DE VERIFICAÇÃO DA SEGURANÇA CIRÚRGICA Obs.: O item será considerado conforme se o número de SIM for maior ou igual a 12.
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
		TOTAL	0	0	0

Figura 6 - Planilha de conformidade de indicadores de processo – práticas de segurança do paciente

Fonte: ANVISA (2021)

As quedas em hospitais são multifatoriais, em alguns casos sendo difícil sua identificação, ou especificação de uma causa isolada, sendo necessário analisar cada caso, porém a literatura aponta alguns fatores importantes, conforme lista na Tabela 1:

Características	Definições
Fraqueza muscular	Pacientes acamados, ou com déficit de mobilidade, podem apresentar um risco maior de quedas, principalmente os desorientados
Medicamentos	A administração de alguns medicamentos pode alterar momentaneamente o nível de consciência e orientação
Ambiente inseguro	Seja por falta de iluminação adequada, mobiliário ou mesmo equipamento específicos, como maca, equipo, podem ser obstáculos e favorecer o risco de queda
Falha na comunicação	Pode ocorrer falta de treinamento, ou desleixo na troca de informações pelos profissionais envolvidos no atendimento
Sobrecarga de trabalho	O descanso inadequado ou insufciente, assim como colaboradores com mais um emprego, pode contribuir um ambiente favorável para a falta de atenção e aumentar a negligência durante a avaliação de potenciais riscos de quedas que o paciente pode apresentar no momento de sua intervenção

Tabela 1 - Identificação das causas de risco de quedas

Fonte: Kumar (2018)

É responsabilidade compartilhada a prevenção, tanto pelos profissionais, como pelos familiares e cuidadores.

Segundo a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), a principal causa de quedas de pacientes em hospitais é a fraqueza muscular, como consequência da idade ou da doença no momento, graus de comprometimento cognitivo, desorientação, seja ela temporal ou espacial, uso de medicamentos e/ou sedativos, déficit de coordenação ou equilíbrio, posicionamento de forma inadequada, no leito ou fora dele, sobrecarga de trabalho dos profissionais de saúde, falta de comunicação entre os colaboradores, sendo primordial o treinamento, orientação ao paciente, seus familiares e cuidadores e desenvolvimento de estratégias de prevenção a quedas, com seu respectivo gerenciamento. (ANVISA, 2017).

Nos hospitais estudados foram observados ambientes inseguros, profissionais com sobrecarga de trabalho, seja por motivos de trabalhos em outra instituição, seja por motivo de cobrir faltas na equipe no dia do seu plantão, a comunicação também foi algo importante para se relatar, nem todos possuem o mesmo conhecimento acerca dos protocolos e políticas internas sobre segurança do paciente, inclusive sobre como mensurar a avaliação e realizar as anotações em prontuário de cada paciente.

ANÁLISE DAS PRINCIPAIS CAUSAS DE RISCO COM BASE NOS INDICADORES NA LITERATURA

Com base nos relatos encontrados na literatura pode-se perceber que a segurança do paciente e seu potencial risco de queda é determinado por questões multifatoriais, devendo ser analisado cada caso concreto em específico, para que se possa determinar a especificidade da queda.

A fraqueza muscular caracterizada pelo tempo de internação e/ou pela doença atual parece ser um fator relevante, pois mostra a presença que a Síndrome do imobilismo, causada pela diminuição ou ausência da mobilidade do paciente gerar o déficit motor atual.

Os medicamentos podem apresentar uma barreira na lucidez, orientação temporal e espacial do paciente, sendo ponto de atenção para a tomada de decisão às transferências ou mobilizações por parte dos profissionais. A prescrição médica é um documento importante a ser analisado pelos profissionais, em caso de não conhecimento de efeitos adversos ocasionados por sua administração, a equipe médica deverá ser acionada imediatamente. (LEE e PARK, 2018).

Todo ecossistema que o paciente está inserido pode apresentar algum grau de risco de acidente, ambientes com iluminação precária e/ou insuficiente, ambiente com higienização deficitária, mobiliário, móveis e/ou imóveis, tipo de piso, temperatura local, espaço adequado para o manejo, retirada do leito e volta para o leito, representa potencial insegurança ao paciente para a prevenção do risco de queda.

Equipes mau treinadas, ou gestores não alinhados aos protocolos de ação, e integração de profissionais de categorias diferentes, gerará erro na troca de informação tanto entre as equipes, quanto para familiares e cuidadores, gerando pontos falhos que poderão contribuir ao insucesso do atendimento.

Os colaboradores que tenham um descanso reduzido ou insuficiente, seja por excesso de trabalho em determinada instituição, ou por acúmulo de empregos, contribuirá para uma falta de atenção ao manejo do paciente, assim como, não garantirá comprometimento em cada fase do procedimento, a fim de mitigar eventuais distrações. (FIOCRUZ, 2014).

Não foi possível uma análise detalhada dos hospitais estudados acerca da identificação das causas do risco de quedas com indicadores, em pesquisa realizada no DATASUS, sistema de tecnologia da informação a serviço do SUS, também não há dados específicos de unidades hospitalares (regionais) sobre o tema proposto.

ELABORAÇÃO DO *CHECK-LIST*

Apresenta-se como estratégia para segurança do paciente e risco de queda o preenchimento, interpretação e constante análise dessas etapas na Tabela 2. A construção dessa tabela foi estabelecida pela leitura da literatura, principalmente na Escala de *Morse*, que é a mais utilizada.

Esse modelo de avaliação poderá ser analisado em reuniões periódicas, em equipe multidisciplinar, para que possa ser aprimorada, revisitada, reescrita e interpretada por todos os profissionais envolvidos no manejo do paciente, principalmente àqueles classificados com alto risco pela Escala de *Morse*.

A presença e participação dos familiares e cuidadores deve ser considerada na análise e interpretação das ações da equipe, e deve ser praxe a orientação e atualização do quadro do paciente em situações que aumentem ou agravem os riscos de desenvolvimento de situações de risco, a avaliação é dinâmica, individualizada para cada caso em específico, não devendo ser submetido comparações com outros pacientes, nem com outras famílias.

Os hospitais do estudo não participaram na criação do *check-list*, o trabalho pretendeu oferecer uma proposta de elaboração de um guia para que seja implementado como rotina pelas equipes na avaliação e monitoramento da segurança do paciente e risco de queda.

A seguir (tabela 2), propõe-se uma ferramenta de avaliação de uso comum pelos profissionais, podendo ser aplicada em qualquer setor hospitalar, seja nas enfermarias, ou nos centros de terapia intensiva (CTI), ou mesmo na emergência, durante todas as fases de internação do paciente no hospital, internação, pré-cirúrgico, pós-cirúrgico, antes da alta hospitalar.

IDENTIFICAÇÃO DO PACIENTE	NOME COMPLETO, MOTIVO DA INTERNAÇÃO E TEMPO DE INTERNAÇÃO	ATENDE	ATENDE PARCIALMENTE	NÃO ATENDE	NÃO SE APLICA
Anamnese	Realiazar diretamente com o paciente e/ou familiares e cuidadores no caso da impossibilidade relacionadas ao nível de consciência e colaboração do paciente				
Histórico do prontuário do paciente	Coletar todas as informações disponíveis em prontuário e prescrição médica que possam ter relevância à segurança do paciente e seu risco de queda, Ex. Medicamento que alteram estado vigil.				
Entrevista com profissionais de outras categorias	Buscar outros profissionais que já tenham realizado algum contato com o paciente ou seus familiares, objetivando agregar a sua avaliação a visão de outros colegas				
Realizar as avaliações dos sinais vitais	Proceder a avaliação dos sinais vitais, e saturação de oxigênio				
Estratificação de risco	Sugere-se maior atenção a pacientes neurológicos, penumopatas, cardiopatas, pós-cirúrgicos de membros inferiores, traumato-ortopédicos e vasculares				
Mobilidade do paciente	Avaliar o grau de força muscular (*MRC*), nível de mobilidade no leito (*FSS*), descritos nos itens 3.4.1 e 3.4.2 respectivamente				
Trabalho em equipe	Caso julgue necessário, peça auxílio a algum profissional na hora de retirar o paciente do leito, mesmo que seja para o próprio ambiente. Ex. Levá-lo ao sanitário				
Ambiente no qual o paciente está inserido	Observar a presença de obstáculos, iluminação do local, o tipo de piso e presença de barreiras, móveis ou imóveis, e a temperatura do local				
Vestuário	Analisar o tipo de roupa que o paciente está fazendo uso, se pode apresentar algum risco e se está compatível com o ambiente				
Classificação do paciente	Classificar o risco de queda de acordo com a Escala de *Morse*				
Comunicação e informação	Orientar ao paciente o que ele pode ou não fazer sozinho, com supervisão ou sem supervisão, dos familiares ou somente com outros profissioanis da saúde				
Percepção de esforço	Utilizar a Escala de *Borg* para essa avaliação, descritas no item 3.4.3				
Avaliação da própria conduta	Realizar reflexões sobre seu atendimento e identificr pontos de melhoria				
Paciência	Trabalhe seu tempo, para não realizar essa avaliação com pressa e falta de atenção				

Feedback	Peça retorno sobre sua conduta àqueles que observaram suas condutas durante esse processo				
Outros fatores que julgue importate	Espaço para inserir outras avaliações não contempladas nesse *check-list*				

OBS. Todo *check-list* deve ser interpretado em conjunto.

Tabela 2 - *Check-list* para segurança do paciente e risco de queda

Fonte: Próprio autor (2023)

Deve ser avaliado em cada caso se os critérios: atendem, atendem parcialmente, não atendem ou não se aplica, durante a avaliação individualizada do *check-list*.

Pontos de melhoria, sugestões, reuniões periódicas, geração de indicadores, para análise comparativa e evolutiva de ocorrências e estratégias para mitigar a continuidade deste evento adverso, deve ser considerada e discutida por uma equipe multidisciplinar.

A gestão de risco representa as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos (ABNT, 2009). No tocante a implementação de protocolos e estratégias para minimizar este evento adverso apresenta-se um guia ou *check-list* como sugestão para a sua aplicabilidade e por ser possível ser realizado por qualquer profissional habilitado e atuante na atenção terciária, seja no setor público ou privado, como estratégia para segurança do paciente e risco de queda.

No que se refere a alguns protocolos de avaliação, como mobilidade e percepção de esforço, é importante o conhecimento dos profissionais acerca das escalas *Medical Research Council* (*MRC*), *Functional Scale Score* (*FSS*), *Borg* adaptada, que não deve ser de aplicação personalíssima da equipe de Fisioterapia, e/ou médica. Com base no *check-list* proposto, é abordado abaixo a utilização das Escalas *MRC*, *FSS*, e Escala de Percepção de *Borg* adaptada, que integram a avaliação do *check-list*, conforme Tabela 2.

MEDICAL RESEARCH COUNCIL (*MRC*)

Problemas decorrentes da imobilidade podem complicar uma doença primária ou trauma, ou se tornar um problema maior que a desordem primária (GUEDES, 2018), a imobilidade associada a fraqueza muscular pode se tornar um problema durante a internação hospitalar, esses fatores isolados ou associados aumentam as chances de um EA, como a queda.

No item mobilidade do paciente (tabela 2), é proposto a avaliação do grau de força muscular do paciente através da Escala *MRC*, que não requer instrumento, é simples e rápida a sua avaliação. Ela é composta de seis movimentos realizados pelo paciente e quantificado pelo profissional avaliador, quais sejam: abdução do braço, flexão de antebraço, extensão do punho, flexão do quadril, flexão do joelho e flexão dorsal do pé, todos esses movimentos sendo realizados bilateralmente e somados. O Score da escala vai de 0 a 60 pontos, classificando assim a gravidade de fraqueza muscular global do

paciente. Para cada movimento o score mínimo é de 0 pontos a 5 pontos de acordo como descrito na Tabela 3, (NICOLA, 2015).

Grau de força muscular	Movimento esperado
0	Ausência de contração e/ou movimento articular
1	Mínima contração muscular, sem movimento articular
2	Mínima contração muscular, com movimento articular, porém não vence a gravidade
3	Mínima contração muscular, com movimento articular, vence a gravidade
4	Movimentos ativos contra a gravidade e uma leve resistência
5	Normal

Tabela 3 - Escala *MRC* – para grau de força muscular.

Fonte: Revista Brasileira de terapia intensiva (2017)

FUNCTIONAL SCALE SCORE (*FSS*)

A Escala *FSS*, foi traduzida e adaptada para o português do Brasil, com o objetivo de se avaliar o grau de mobilidade de pacientes internados em UTI, essa ferramenta envolve cinco tarefas funcionais, a saber: rolamento no leito, transferir-se da posição supina para sentada, sentar-se à beira do leito, transferir-se da posição sentada para em pé, e deambular. Na Tabela 4 foi descrito a pontuação para cada tarefa pode variar de 0 a 7 pontos, quanto menor a pontuação do paciente, maior será sua dificuldade de mobilidade, logo, evidenciará em potencial risco de queda, ou seja, se o paciente atingir 35 pontos (pontuação máxima na escala), apresenta baixo risco associado à sua mobilidade e transferências. (SILVA *et al.*, 2017).

Score	Definição
0	Incapaz de tentar ou conduzir a tarefa completa em razão da fraqueza
1	Dependência total
2	Assistência máxima (o paciente realiza ≤ 25% do trabalho)
3	Assistência moderada (o paciente realiza 26% - 74% do trabalho)
4	Assistência mínima (o paciente realiza ≥ 75% do trabalho)
5	Apenas supervisão
6	Independência modificada
7	Independência total

Tabela 4 - Pontuação para *a Functional Scale Score*, grau de mobilidade do paciente.

Fonte: Revista Brasileira de terapia intensiva (2017)

No Score 6, leia-se independência modificada, a utilização de algum dispositivo que auxilie o paciente durante a execução da tarefa, tais como, bengala, andador, ou mesmo segurar na grade do leito para realizar a mudança de decúbito.

ESCALA DE PERCEPÇÃO DE ESFORÇO ADAPTADA DE *BORG*

Essa escala foi criada com objetivo de se avaliar o grau de esforço percebido pelo paciente em relação a carga de trabalho que lhe é imposta pelo exercício, não requer grandes habilidades para sua implementação, sendo subjetiva o score dado pelo paciente (SILVA *et al*., 2011). A interpretação realizada pelo avaliador, porém, durante a avaliação da mobilidade do paciente, se torna uma ferramenta importante para quantificar o grau de esforço percebido. Recebe a pontuação de 0 a 10 pontos, onde quanto mais próximo de 10 maior será o esforço percebido pelo paciente da tarefa em questão.

ANÁLISE A APLICABILIDADE DO *CHECKLIST*, ATRAVÉS DO MÉTODO *SWOT*

Análise *SOWT* é uma técnica de análise estratégica utilizada por diferentes organizações, equipes, empresas, instituições, com o foco em analisar as principais forças (*strenghts*), suas fraquezas (*weaknesses*), oportunidade (*opportunities*) e ameaças (*threats*), na criação ou implementação de algum projeto, produto, serviço ou estratégia de negócios. (KOTLER e KELLER, 2012).

Essa análise pode ser realizada a partir da identificação de fatores internos e externos, que consigam mapear e estratificar possíveis pontos positivos como negativos, com o objetivo de criar soluções e estratégias para mitigar as fraquezas e ameaças, assim como potencializar as forças e oportunidades verificadas, tornando a aplicabilidade do projeto mais eficiente e eficaz pela organização.

É uma ferramenta útil para ser aplicada em diferentes contextos, e planejamento organizacional, elencando inclusive vantagens e desvantagens a uma situação específica, contribuindo assim para uma melhor decisão por parte da equipe que a implementou, gerando dados para sua análise. (CHIAVENATO, 2014).

Tendo como base a descrição da ferramenta na literatura e sua aplicabilidade, foi realizada uma análise *SWOT* demonstrando a aplicação dessa ferramenta do ponto de vista hospitalar, conforme demonstrado na figura 7.

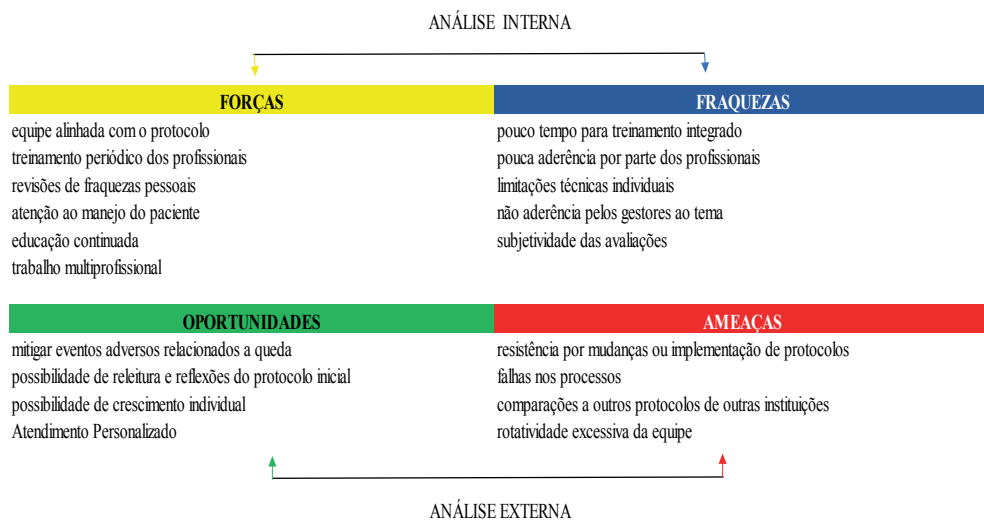



Figura 7: Análise *SWOT* do *check-list*

Fonte: Próprio autor (2023)

Sugere-se reaplicar essa análise, sempre que ocorrer um EA que possa modificar alguma tomada de decisão da equipe, como a queda do paciente propriamente dita, troca de colaboradores, seja àquele responsável pelo manejo do paciente e/ou algum líder de equipe.

Busca-se com essa proposta minimizar o risco de queda dos pacientes, principalmente os da atenção terciária, criar um pensamento hegemônico dos profissionais envolvidos na conduta, priorizar a segurança do paciente e seu bem-estar. Integração dos profissionais envolvidos e aplicação em outros níveis de atenção à saúde, seja na atenção primária ou secundária, no sistema de saúde público ou privado.

CONCLUSÃO

A segurança do paciente é um tema que deve ser abordado constantemente por todos envolvidos na área da saúde, a queda representa um evento que pode ser evitado com medidas de prevenção, principalmente pela implementação de protocolos/estratégias, treinamento, divulgação e engajamento multidisciplinar, comunicação e revisão constante dos pontos sensíveis a queda.

Sua causa é multifatorial, e dependente de variáveis para identificação específica do seu fechamento, ou seja, a queda. Recomenda-se a implantação do Núcleo de segurança do paciente em serviços de saúde (NSP).

Os hospitais do estudo, embora possuam núcleo de segurança do paciente, não possuem um *check-list*, nem uma análise de risco de queda dos pacientes visando a melhoria dos processos internos e planejamento de ações voltadas aos EA.

Entretanto, pela ausência desse tipo de avaliação e planejamento da temática aqui proposta, espera-se que os gestores analisem a confiabilidade dos dados na literatura sobre esses EA, busquem refletir e analisar a proposta aqui exposta, para a aplicação do *check-list* do estudo por uma equipe multidisciplinar, evitando possíveis situações de risco.

Com base neste estudo, sugere-se que sejam realizadas avaliações periódicas do *check list* através da ferramenta *SWOT,* gerando possibilidades de melhorias nos processos e consequentemente aprimoramento das estratégias utilizadas pelos líderes, equipes e gestores.

Portanto, este estudo tem papel importante já que oferece subsídios informativos para a melhoria relacionada a segurança do paciente, além de estimular a prática de identificação de risco de queda. Espera-se que este estudo contribua com mais pesquisas relacionadas ao tema, e principalmente que seja possível a aplicação desse *check-list* proposto em hospitais públicos como também privados.

REFERÊNCIAS

Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). **Prevenção de quedas de pacientes em serviços de saúde. Brasília**, 2017.

Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. **Gestão de riscos** – Princípios e diretrizes. ISO 31000. ABNT, 2009.

Boletim Segurança do Paciente e qualidade em serviços de saúde – **Incidentes relacionados à assistência à saúde, Gerência geral de tecnologia em serviços e saúde** GGTES, Brasília, ANVISA, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Elsevier, 2014.

GUEDES, *et al.* **Efeitos deletérios do tempo prolongado no leito nos sistemas corporais dos idosos, uma Revisão**. Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia, V. 21, n.4, p. 516-532, 2018.

Documento de referência para o Programa Nacional de segurança do Paciente, Ministério da saúde, Fundação Oswaldo Cruz, Agência Nacional de Vigilância Sanitária, Brasília, 2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. Pearson Prentice Hall, 2012.

KUMAR, Sheo Dutt; JAIN, Anuja. ***Hospital-acquired infections: Risk factors, prevention, and control. Journal of Clinical and Diagnostic Research***. V. 43, n. 3, p. 115, 2018.

LEE, Kye-Hoon; PARK, Soon Jung, *et al.* ***Characteristics of falls in hospitalized patients and barriers to fall prevention. Journal of clinical nursing***. V.27, n. 3-4, p. e532-e539, 2018.

Nicola Latronico; Rik Gosselink. **Abordagem dirigida para o diagnóstico de fraqueza muscular grave na unidade de terapia intensiva**. Revista Brasileira de Terapia Intensiva, 2015.

Orientações para preenchimento da avaliação das práticas de segurança do paciente, **Gerência de Vigilância e Monitoramento em serviços de saúde**, GGETS, ANVISA, Brasília, 2021.

Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP), **Protocolo Prevenção de Quedas**. Ministério da Saúde/Anvisa/Fiocruz. PROQUALIS, 2014.

SILVA, *et al.* Escalas de borg e omni na prescrição de exercício em cicloergômetro. Revista Brasileira de cineantropometria & desempenho humano, 2011.

SILVA, *et* al. **Versão brasileira da Escala de Estado Funcional em UTI: tradução e adaptação transcultural**. Revista Brasileira de Terapia Intensiva, 2017.

TRES, *et al*. **Qualidade da assistência e segurança do paciente: Avaliação por indicadores**. Cogitare Enfermagem, v. 21, 2016.

URBANETTO, *et al.* **Análise da capacidade de predição de risco e validade da *Morse Fall Scale* versão brasileira**. Revista gaúcha de Enfermagem, 37(4), 2016.

DESENVOLVIMENTO DA INDÚSTRIA PETROLÍFERA BRASILEIRA

Data de aceite: 01/04/2024

Jadir Antonio Frigeri

Bruna Nunes Dellinghausen

Fernanda Gigante Ortiz

Leticia Schmidt

Miguelina Troisi Bronfrisco

Meiriane Bürger Machado

RESUMO: O artigo apresenta a conjuntura brasileira na produção de petróleo. Esta enfoca, além da origem e dificuldades iniciais de prospeção e produção, sua evolução e perspectivas para os próximos anos. A estrutura interna da produção alterou-se no final da década de 90, possibilitando a entrada de novos agentes em qualquer etapa produtiva, seja ela na exploração, produção, importação, transporte e refino. Quanto à formação dos preços segue a lógica de um bem transacionado internacionalmente em uma economia aberta. Assim, verifica-se, que os preços no Brasil resultam de uma média ponderada do preço no mercado internacional com o preço interno. A Petrobrás possui metade das ações do mercado, e assim tem poderes para manter ou alterar o mecanismo de formação de preços. O planejamento estratégico no setor de energia brasileiro é abordado também prevendo a possível substituição do petróleo nos próximos anos.

DESENVOLVIMENTO DA INDÚSTRIA PETROLÍFERA BRASILEIRA

Na busca pelo petróleo houve muitos fracassos, e este acabou sendo encontrado muito mais pelo fator sorte do que por conhecimento técnico. A exploração de petróleo encontrou dificuldades colocadas pela extensão do País e pelos recursos financeiros limitados. No Século XX, porém, a ciência e tecnologia evoluíram consideravelmente, e o fator sorte respondeu por uma porcentagem muito pequena do sucesso alcançado na extração. Existem diversas bacias sedimentares, mas não se pode falar em um privilégio na natureza brasileira, isto ocorre em regiões como o Oriente Médio e a Venezuela.

Devido à importância econômica do petróleo, o fato de possuir reservas é uma questão política, de Estado e de soberania nacional. A recente Guerra no Iraque deixa isto claro.

A primeira descoberta aconteceu na Bahia, na chamada Bacia de Recômodo, ao norte de Salvador. Esta região é considerada uma das áreas de exploração mais produtivas do País e do mundo, se comparada a relação entre área da bacia e a quantidade de petróleo que até hoje é extraída. Com uma área de 10 mil km^2, desde a descoberta encheu cerca de 1,2 bilhão de barris, o equivalente a 120 mil barris/ km^2. A geologia da área, encontrada em várias outras partes do Brasil, mostra que o petróleo se formou e ficou armazenado naquela região (A GEOLOGIA ..., 2003).

Em 1985, o Brasil tinha 152 campos de exploração em funcionamento concentrados em cinco regiões. São elas: Recôncavo Baiano, Campos (Rio de Janeiro), Sergipe/Alagoas, Ceará/Rio Grande do Norte e sul da Bahia/Espírito Santo. Do total dos campos, 107 estavam no continente e 45 no fundo do Oceano Atlântico. Quando descobriu-se petróleo na Bacia de Campos, começaram as discussões sobre a ampliação das prospecções marinhas. Muitos especialistas achavam que o custo em investimentos de prospecção no mar ultrapassariam os ganhos. A Petrobras resolveu apostar estendendo suas pesquisas e acabou por encontrar enormes reservatórios de alta permeabilidade, abrindo um novo ciclo para a história do País.

Em duas décadas alterou-se totalmente o cenário da indústria brasileira, pois a produção nacional vem muito mais das profundezas do Oceano Atlântico do que das regiões terrestres.

Existem comprovadamente 29 bacias sedimentares no Oceano brasileiro, porém há algumas décadas não se esperava que o ouro negro jorrasse do solo brasileiro. Esta afirmação era baseada no fato do País não possuir técnicas e recursos para exploração, até então dominada pelos países desenvolvidos. Após 50 anos de pesquisas garante-se a prospecção, extração e refino com tecnologias nacionais.

A indústria brasileira do petróleo iniciou tarde, enquanto que nos Estados Unidos a primeira descoberta do óleo ocorreu em 1859, no Brasil a descoberta ocorreu quase cem anos mais tarde, no estado da Bahia, em 1941. O início da prospecção do petróleo foi dificultado pois não havia incentivo privado para assumir os investimentos de risco. Em 1953 o governo iniciou as primeiras explorações e investiu na criação da Petrobras.

A base do desenvolvimento foi realizado pela política de substituição de importações, que fazia parte do modelo de desenvolvimento do País no período pós-guerra. O objetivo central da Petrobras era aumentar o poder de mercado para criar condições de negociação com o Cartel internacional e reduzir a dependência externa. À Petrobras foi conferido o poder de monopólio da exploração, produção, importação, transporte e refino do petróleo.

Nos primeiros vinte anos nada foi explorado, pois o óleo bruto era importado e este era processado nas refinarias do Brasil. Para a exploração não tinha incentivos, pois o

preço no mercado internacional era de US$ 1 o barril. A produção nacional atendia apenas 20% do consumo interno, os outros 80% deviam ser importados dos grandes produtores.

De acordo com Reis (2003, p. 31), "foram os árabes que salvaram a Petrobras, quando elevaram o preço do petróleo a um patamar inimaginável. Isso obrigou a empresa a sair da cômoda posição de refinadora de óleo para buscar, efetivamente, petróleo em nosso subsolo". Grande parte da dívida brasileira foi contraída durante a primeira crise do petróleo, o País gastava cerca de US$ 600 milhões por mês com a importação de 1 milhão de barris/dia, enquanto a produção nacional não passava de 150 mil barris/dia. Após o primeiro choque do petróleo, a estatal se mobilizou para exploração do petróleo.

A extração é feita em águas profundas e ultraprofundas, atingindo a liderança mundial neste segmento. Segundo Reis (2003), em 1982 a Petrobras produzia mais de 100 mil barris/dia, já em 2002 esta produção elevou-se para 1.300 mil barris/dia, sendo destes 900 mil barris dia em águas profundas (a partir de 400 metros).

O desenvolvimento da produção interna de petróleo e de derivados deve-se exclusivamente à capacidade construída pela Petrobrás, que atua em diferentes segmentos da cadeia petrolífera, como exploração, produção, transporte, refino, importação e exportação.

A abertura da economia brasileira, realizada pelo governo Collor de Mello em 1990, deu início ao processo de reestruturação de vários setores da economia. Entre elas, destacam- se o elétrico, as telecomunicações e o petróleo. Embora na indústria de petróleo não tenha ocorrido o mesmo processo de privatização dos setores elétricos e de telecomunicações, ela acompanha a mesma tendência de mudança da relação usuário-fornecedor dos demais.

Na "onda" de reformas, iniciadas na primeira metade dos anos 90, teve fim o monopólio da Petrobras, por intermédio de uma revisão constitucional. Em 1997, a Lei n.º 9.478, também conhecida como a Lei do Petróleo, estabeleceu um marco regulatório ao criar a Agência Nacional de Petróleo (ANP). Foi estabelecido que o Estado brasileiro deveria manter o controle do capital da empresa com 51% das ações, removendo todos os privilégios competitivos. A ANP implementou a abertura do segmento de exploração e produção, mediante realização de leilões para concessão de áreas de exploração. Assim a Petrobras passou a competir em igualdade de condições com os demais operadores na aquisição de blocos exploradores. Entre 1997 e 2002 cerca de 40 novos operadores (na maioria estrangeiros) passaram a explorar petróleo no Brasil. Esse foi um período de transição até a abertura completa do mercado de combustíveis do País.

Alinhando-se à nova ordem mundial, o Brasil iniciou um período de grandes transformações, particularmente no processo de desestatização. No setor petrolífero a transformação institucional iniciou a partir da Lei do Petróleo, assim qualquer empresa, independente da origem do capital, pode realizar atividades de exploração, produção, transporte, refino, importação e exportação. Esta reestruturação no setor obrigou o Estado

a executar uma política de fiscalização ou regulação. Com a privatização do segmento, o setor apresenta características concorrenciais cada vez mais fortes. Fernandes, afirma:

> Os avanços da nova regulamentação, a realização de licitações para atividades de exploração e produção, a gradual liberação dos preços finais para os consumidores e intermediários entre agentes, importações de alguns dos seus derivados, a chegada de gás natural importado e a nova estratégia de investimentos da Petrobras, são exemplos marcantes dessas mudanças (FERNANDES, 2001, p. 2).

A nova fase da indústria ampliou a oportunidade de negócios, comprovado pela presença de 43 novas companhias de petróleo no País. O crescimento do setor afeta diretamente nas empresas fornecedoras de bens e serviços, obrigando-as a investir em tecnologia. Desenvolveu-se uma parceria entre a Petrobras e os fabricantes locais de máquinas e equipamentos para a indústria petrolífera. O parque industrial é formado por dois mil fornecedores diretos de médio e grande porte, entre eles, fabricantes de materiais, equipamentos e fornecedores de serviços. Também mais de 30 mil fornecedores indiretos, na maioria pequenas e médias empresas. As empresas brasileiras se tornaram competitivas no mercado internacional, e as perspectivas para o setor são bastante promissoras. Países como México, Venezuela, Colômbia, Peru, Equador, Bolívia, e Argentina, totalizam US$ 150 bilhões de novos investimentos na área de petróleo e gás, e nenhum destes países possui base industrial para suprir equipamentos necessários para este projeto. Trata-se de uma oportunidade bastante favorável para aumentar o montante das exportações brasileiras e tornar-se um pólo fornecedor de bens e serviços para o setor de petróleo e gás (FRAENKEL, 2001).

A importância da indústria na economia nacional é bastante significativa, sem a existência da Petrobras o País estaria despendendo perto de US$ 16 bilhões ao ano na importação do petróleo. Além disso a produção interna foi responsável pela viabilidade da indústria petroquímica e do setor naval. Com a atuação da Petrobras, os governos; federal, estaduais e municipais arrecadam por ano cerca de R$ 60 bilhões em impostos, taxas, royalites e outras participações (FERNANDES , 2001).

Em maio de 1999, a ANP incentivou a criação da Organização Nacional da Indústria do Petróleo (ONIP), entidade não-governamental, de direito privado e sem fins lucrativos. Através desta, objetiva-se incentivar a articulação e a cooperação entre as empresas para incentivar o aumento da competitividade. Atua como fórum de articulação e cooperação entre as empresas de exploração, produção, refino, processamento, transporte e distribuição de gás, petróleo e derivados, fornecedores de bens e serviços do setor petrolífero, organismos governamentais e agências de fomento, de forma a contribuir para o aumento da competitividade global do setor.

O resultado da abertura do mercado mostra resultados positivos. A participação da indústria, segundo a Agência Nacional do Petróleo (ANP), no PIB brasileiro é de 5,4%

em 2003, que dobrou em relação ao ano de 1999. Esta é responsável por 52,6 bilhões da riqueza gerada no País. “O objetivo foi atrair recursos privados que, somados aos do Estado, permitam ao País atingir mais rapidamente a auto-suficiência” (REIS, 2003, p. 30).

O regime concessional de exploração e produção levou tempo para ser concretizado. Esta abertura no mercado é importante para promover licitações de blocos e atrair investimentos. Novas operadoras, com objetivo em localizar petróleo aqui, investem em capital de risco. Neste sentido, com estes novos operadores, a Petrobras tem melhores condições financeiras para agir nas transações do mercado, passando a desempenhar seu papel como supridora hegemônica e não mais monopólio. Sobretudo, é minimizada a possibilidade da Petrobras praticar preços não competitivos frente a ameaça constante de substituição de aquisições internas pelo produto importado.

O Brasil faz parte dos países em desenvolvimento, os quais absorvem grandes impactos do mercado externo. A alta nos preços internacionais podem impulsionar as taxas de inflação e criar problemas no balanço de pagamentos, assim forçado a ajustar o mercado através da política monetária. Nos países industrializados, 67% dos preços domésticos são impostos e existe espaço para ajustar a tributação e reduzir preços, em vez de apertar a política monetária. Nos países em desenvolvimento não existe esse espaço, criando a necessidade realizar financiamentos para estes países.

Todas as companhias de petróleo trabalham com projeções do Brent e WTI. A fórmula do preço no mercado internacional estabelece a diferença de preço em relação a um petróleo de referência (Brent, WTI ou Dubai). Este diferencial de preços reflete diferentes qualidades, custo de refino e transporte do petróleo de referência (PRATES, 2004).

No Quadro a seguir, verifica-se os preços médios praticados no Brasil e ainda os preços médios Brent e WTI.

Petróleo	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Brent	19,97	19,31	17,00	15,81	17,04	20,66	19,10	12,74	17,87	28,39	24,46
WTI	21,47	20,45	18,37	17,11	18,31	22,09	20,34	14,16	19,09	30,06	25,63
Brasil	18,11	16,99	15,38	14,63	16,17	19,80	18,47	12,42	16,90	29,69	26,10

Preços médios Brent, WTI e Brasil (US$/b)

Fonte: SOUZA, Giselda Nitschke de. **Análise dos fatores que atuam na determinação dos preços do petróleo**. Porto Alegre. Trabalho de Conclusão de Curso, Curso de Ciências Econômicas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2002, p. 69.

Fonte dos dados brutos: ANP – Agência Nacional do Petróleo.

No período compreendido entre 1988/96 (exceto 1990), os preços mantiveram-se estáveis, de acordo com os ajustes da demanda e oferta. Diante dos dados vislumbrados, pode- se dizer em 1998, enquanto a crise financeira internacional ainda se desdobrava, o preço apresentou patamares bem abaixo da média do decênio apresentado. Já em 1999 houve crescimento dos preços médios, nas três referências, motivado principalmente pela queda da atividade econômica mundial, impulsionada pela queda do produto norte-americano, e dificuldades no controle sobre a produção do petróleo. Constata-se acentuada elevação dos preços no ano de 2000, devido aos acordos estabelecidos entre países produtores. No ano seguinte, houve manutenção dos preços elevados, principalmente pelo controle na oferta, recuperação da economia Asiática e ainda a vulnerabilidade externa vinculado aos ataques terroristas.

Verifica-se que o preço nacional tende acompanhar o preço internacional, embora existam algumas intervenções por meio de fixação de preços pelo Estado, independentemente aos preços praticados no mercado internacional.

Com o fim do monopólio da Petrobras e conseqüente aumento do número de agentes no mercado nacional, tende a haver queda nos preços internos pelo aumento concorrencial. A formação dos preços no Brasil é feita de acordo com a taxa de câmbio e o preço internacional. Nos mercado em concorrência perfeita, os preços tendem a convergir para os custos marginais de produção e sinalizam poucos desequilíbrios entre a oferta e a demanda. No mercado do petróleo, apesar do número de participantes ser grande, existe concentração no mercado. Assim a forma de disputa no mercado concorrencial de um mesmo segmento se dá principalmente via preços, incorporando também atribuições do produto como a diferenciação na qualidade e nos serviços.

A exploração é apoiada por tecnologias em constante expansão. O avanço da Petrobras na extração do petróleo em águas profundas e ultraprofundas fez com que ela se tornasse a maior especialista internacional em exploração neste segmento. As perspectivas para novas descobertas em campos *offshore* são grandes. De acordo com Chemale Jr. (apud A GEOLOGIA..., 2003, p. 23) “o horizonte para novas descobertas ampliou-se de forma considerável. Basta levarmos em conta as últimas descobertas de gás e óleo na Bacia de Santos e no norte da Bacia de Campos”.

O Brasil apresentou em 2002, 9,8 bilhões de reservas provadas de barris de petróleo. Desde 1983 as reservas provadas multiplicam-se constantemente. Estas reservas correspondem somente a 0,8% do total mundial. Segundo o texto (AS PERSPECTIVAS ..., 2003, p. 26) indica que o potencial petrolífero brasileiro a ser descoberto situa-se entre 14 e 177 bilhões de barris de óleo, ainda que bastante elástica, essa oferta representa uma pequena parcela do número total perfurado no País.

Em 2003, ano em que a Petrobras completou 50 anos, a empresa atendeu cerca de 80% da necessidade interna, sendo que, a produção nacional é 75% marítima, evidenciando a liderança mundial em exploração de águas profundas (*offshore*). A empresa ocupava o

12º lugar entre os maiores produtores de petróleo no mundo, produzindo cerca de 1,55 milhões de barris/dia, extraída de 9 mil poços nacionais. A previsão é produzir e refinar até 2007, 2 milhões de barris/dia, levando o País à auto-suficiência em petróleo (REIS, 2003).

A Petrobras informou ter produzido 2,04 milhões de barris/dia de petróleo e gás, nos primeiros nove meses de 2003, assim 11,3% a mais do que em 2002. Neste período acumulou lucros de R$ 14,774 bilhões (A GEOLOGIA...,2003).

Quanto à participação brasileira no comércio internacional do petróleo, os dados revelam estimativas promissoras para o País. Nas Tabelas 1 e 2 apresenta-se dados da exportação e importação do petróleo.

A Tabela 1 mostra que o País iniciou sua fase exportadora no ano de 1995, ano bastante favorável se comparado com a progressiva queda nas vendas ocorridas anos subsequentes (exceto 1998). A recuperação voltou no ano de 2000, e desde então apresenta um crescimento ininterrupto. Se analisado pela recente entrada do País no comércio externo, as projeções para os próximos anos são promissoras.

A variação nos preços é constante em todos os períodos, o pico é no ano de 2003. As vendas foram recordes neste ano também. Apesar da queda relativa de preços no ano de 2001, as vendas superaram o ano anterior, e o saldo na balança comercial foi mais de 450% superior ao ano antecedente.

período	US$ FOB	peso líquido (kg)	Quantidade m^3 (1)	preço médio (por metro cúbico) (1)
1995	54.653.511	522.608.248	...	...
1996	13.004.522	111.160.699	119.752	US$ 108,60
1997	5.889.615	46.017.456	59.806	US$ 98,48
1998	9.997.008	71.689.000	90.026	US$ 111,05
1999	1.525.114	28.821.770	34.744	US$ 43,90
2000	158.584.973	964.851.641	1.034.617	US$ 153,28
2001	720.871.467	5.721.475.688	6.141.042	US$ 117,39
2002	1.691.371.736	12.135.263.515	13.042.256	US$ 129,68
2003	2.121.930.323	12.606.963.893	13.578.736	US$ 156,27

Tabela 1 – Exportação brasileira de óleo bruto de petróleo - 1995 - 2003

Fonte: Portal do Exportador. Disponível em:< http://www.portaldoexportador. gov.br/cimaframe. asp?link=http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/>. Acesso em: 26 abr. 2004.

(1) Informações não disponíveis para os anos de 1994 e 1995.

Entre 2002 e 2003 o preço elevou-se mais de 20%, notando-se uma pequena elevação da quantidade exportada e/ou peso líquido, cerca de quase 4%. Esta relação demonstra elasticidade na demanda externa (pelo menos do produto brasileiro), relativo a oscilação dos preços.

Na Tabela 2, é possível avaliar a evolução dos últimos 14 anos na compra de óleo bruto. Entre 1989 até 2003 a importação reduziu-se quase pela metade, porém o dispêndio em dólares é maior.

O saldo na balança comercial é em todos os anos da análise negativo. A exportação brasileira é ainda recente e os níveis destas exportações nunca atingiram os patamares das importações, nem mesmo no ano de 2003. O mercado nacional busca primordialmente atender as necessidades internas, a fim de, evitar possíveis impactos diante da vulnerabilidade externa.

período	US$ FOB	peso líquido (kg)	Quantidade m³ (1)	preço médio (por metro cúbico) (1)
1989	3.389.679.720	29.180.116.045	...	...
1990	4.354.123.802	28.245.531.188	...	...
1991	3.370.600.462	25.292.900.233	...	...
1992	3.068.823.884	26.268.267.002	...	...
1993	2.138.522.912	22.551.119.000	...	...
1994	2.339.157.755	23.045.072.487	...	...
1995	2.589.531.888	22.558.836.149	...	...
1996	3.461.160.564	25.831.444.912	30.218.512	US$ 114,54
1997	3.142.914.624	23.860.040.581	421.435.563	US$ 7,46
1998	1.957.915.496	21.923.299.250	137.493.566	US$ 14,24
1999	2.170.349.406	18.207.521.966	434.859.301	US$ 4,99
2000	3.189.857.936	15.123.678.074	560.791.103	US$ 5,69
2001	3.194.152.127	17.070.639.356	119.583.518	US$ 26,71
2002	3.247.324.535	17.848.752.459	21.486.038	US$ 151,14
2003	3.777.031.932	16.898.629.025	48.419.960	US$ 78,01

Tabela 2 – Importação brasileira de óleo bruto de petróleo - 1989 - 2003

Fonte: Portal do Exportador. Disponível em:< http://www.portaldoexportador. gov.br/cimaframe. asp?link=http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/>. Acesso em: 26 abr. 2004.

(1) Informações não disponíveis entre os anos 1989 até 1995.

Entre os países para os quais o Brasil mais exporta estão Emirados Árabes Unidos, Estados Unidos e Chile. As importações vêm principalmente de países como Iemen, Venezuela e Nigéria (PORTAL ..., 2004). Estes últimos países são pouco sujeitos às crises do mercado internacional, pois não fazem parte do grupo de principais produtores mundiais, e apresentam a oferta menos sujeitas a formação de cartel. Assim, de certa forma, auxilia o Brasil a “afastar-se” da vulnerabilidade do mercado externo.

As principais causas das inovações e transformações que vêm acorrendo no mercado brasileiro deve-se à aceleração da aquisição de novos conhecimentos e incorporação de tecnologia obrigando as empresas a serem mais competitivas. A descoberta de petróleo no mar obrigou a Petrobras a desenvolver tecnologia própria, o que foi possível devido à preparação de seu quadro profissional. A empresa buscou parcerias com diversas Universidades nacionais visando a geração tecnológica e também o aperfeiçoamento de seus profissionais.

PERSPECTIVAS E FONTES ALTERNATIVAS DE ENERGIA

O apagão de 2001 mostrou o descaso com o futuro econômico e social do País. A importância da energia para o desenvolvimento brasileiro, e os problemas acarretados pelo racionamento recolocam na agenda do governo a relevância de um planejamento energético nacional.

Procura-se examinar nesta seção as alternativas prováveis de geração de energia que poderão ser utilizadas no sentido de impulsionar o crescimento econômico do Brasil.

O petróleo é um recurso natural não renovável, e os dados mostram que a reserva mundial tem condições de abastecer a economia somente pelos próximos quarenta anos. Porém, esta estimativa deve ser refeita levando-se em consideração o provável aumento da demanda mundial, principalmente nos países em desenvolvimento, como Brasil, China e a Índia. No Brasil, por exemplo, a retomada do crescimento econômico certamente exigirá maior consumo de petróleo e de outras fontes de energia. No País, grande parte da população brasileira não tem acesso ao transporte ou outros itens que utilizem o petróleo como insumo. De acordo com dados populacionais de 2001 o Brasil ocupa a nona posição mundial em consumo per capita.

No entanto, mesmo considerando o bom desempenho da indústria para o Brasil, ainda há de se considerar um futuro sem este óleo mineral. Não se sabe exatamente quanto tempo as bacias petrolíferas têm condições de produzir óleo, e como este será substituído. De acordo com Leite (apud REIS, 2003, p. 30): “[...] não há como estabelecer qualquer perspectiva de crescimento, no longo prazo, sem saber se haverá energia suficiente para colocar em funcionamento as máquinas das indústrias”.

A tendência mundial é trocar o petróleo por gás natural, que é mais barato e ainda não apresenta efeitos nocivos ao meio ambiente. Na bacia de Santos (SP), existe uma grande reserva de gás, o que reafirma esta alternativa energética para o Brasil. Segundo Almeida (apud REIS, 2003, p. 30), nos próximos vinte anos o País deverá alterar sua matriz energética, com o aumento da utilização do gás natural e de outros combustíveis, como o álcool e a biomassa. O problema que se coloca para fazer essa alteração é a falta de uma rede de distribuição de gás de carvão. A Europa, após a descoberta de gás no Mar do Norte, pôde desfrutar rapidamente desse recurso, visto que já havia uma rede de distribuição. Tal falta ganha mais peso visto que o gás é um produto que pode substituir totalmente a gasolina e o *diesel*, além de ser utilizado na geração de energia elétrica (ENERGIAS ..., 2003).

Na Figura abaixo apresenta-se a matriz energética brasileira, onde distingue-se as fontes de energia renováveis e não-renováveis.

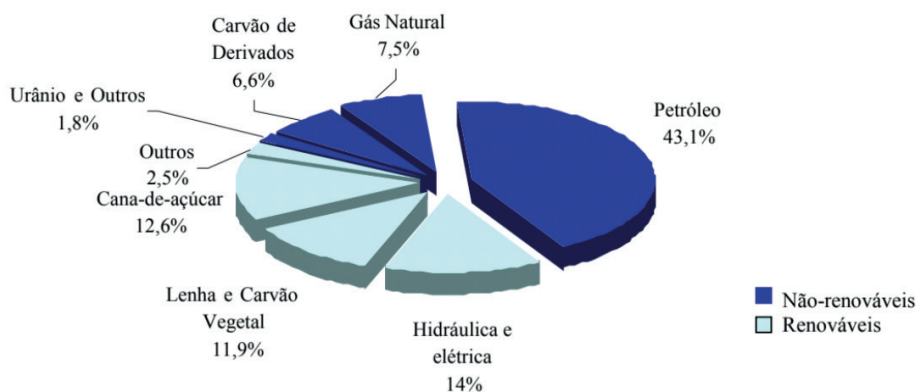



Figura – Matriz energética brasileira

Fonte: MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. Balanço energético nacional. In: **Artigos Técnicos**, 2002. Disponível em: <http://www.mme.gov.br/paginasInternas. asp?url=./ben/>. Acesso em 11 abr. 2003.

De acordo com dados do Ministério de Minas e Energia (2003), o gás natural apresenta as maiores taxas de crescimento na matriz, dobrando sua participação nos últimos cinco anos. Em 1998 a participação na matriz energética do gás era de 3,7%, em 2002 cresceu até 7,5%.

Outro dado interessante é visualizado na Figura 9. O Brasil apresenta 41% da oferta interna de energia renovável, enquanto a média mundial é de 14% e nos Países desenvolvidos é de 6%.

Além do gás, o País possui outras matérias-primas capazes de gerar energia. Conforme dados do Ministério de Minas e Energia (2003), a tendência é aumentar a produção destas fontes de energia nos próximos anos, para atender (inclusive) o mercado externo.

Para garantir o desenvolvimento sustentável os investimentos em pesquisa abrem um leque de novas possibilidades de fonte de energia para futura substituição do petróleo e do gás. A busca da sustentabilidade econômica passa a introduzir questões relativas ao meio ambiente, biotecnologia e outras vertentes com foco centrado em energias renováveis. A exemplo destes, já existem pesquisas para investir no desenvolvimento da energia solar, eólica, células de hidrocarboneto, e biocombustíveis. A potencial crise energética justifica até mesmo o aproveitamento do lixo, produzido em grande escala no mundo inteiro. A espuma dos esgotos, que é constituída por ácidos graxos, pode gerar biodiesel através do processo de transesterificação, assim como a mamona, o girassol, a soja e o dendê.

Quanto ao petróleo, existe uma desigual distribuição no que tange à durabilidade de sua produção. No Brasil por exemplo este é suficiente para mais 16 ou 18 anos, nos Estados Unidos a previsão é de 5 anos, já na Arábia Saudita a previsão altera-se para 82 anos. Nesta fase de transição crescerá o consumo de gás natural, e as perspectivas de suas reservas durarem são cerca de 60 anos. Outra alternativa é o carvão que pode abastecer a economia por mais 200 anos. Neste contexto há a necessidade da introdução de fontes de energia alternativa como de recursos renováveis, como exemplo energia eólica, solar, hidrogênio e outras detalhadas a seguir (ENERGIAS ..., 2003).

Mais de 30 mil turbinas eólicas giram no mundo com 13.500 megawats de capacidade instalada. O potencial eólico brasileiro é estimado na ordem de 143 mil megawats, o que significa duas vezes o potencial instalado nas hidrelétricas e termelétricas no País. O Brasil é favorecido por apresentar rajadas, não tão freqüentes como na Europa, mas mais constantes e de menor amplitude nas oscilações do ano. É sem dúvida uma fonte alternativa e de baixo custo.

Quanto à energia solar, esta é processada através de células de fotovoltaicas que convertem a luz em eletricidade. O sol despende luz na terra equivalente a dez mil vezes o atual consumo de energia anual. Atualmente é utilizado em sistemas de telecomunicações em áreas remotas, também na área espacial e aquecimento de água, representando uma fração mínima do potencial energético. O emprego de coletores solares planos, utilizados para o aquecimento de água, é muito mais comum e barato.

Outra fonte de energia que pode ser melhor utilizada é o hidrogênio. Este é processado pelo gás natural que gera a célula combustível. As indústrias automotivas já iniciam pesquisas objetivando a substituição dos derivados de petróleo pela célula combustível. Este é um processo cujo preço é bastante elevado, porém é provável que na futura utilização desta energia possa torná-la mais barata via concorrência e intensificação nas pesquisas.

O biodigestor é um sistema utilizado para a produção de gás natural. Através do processo de degradação de polímeros orgânicos derivados de matéria biodegradável, resíduos alimentícios, esgoto, substrato da cana-de-açúcar, vinhaça, esterco orgânico e demais materiais biodegradáveis. O Brasil é um dos maiores produtores de gado e aves

do mundo, grande produtor de resíduos vegetais (cereais), maior produtor de vinhaça do mundo, é bastante favorável a introdução da biomassa como fonte alternativa de energia.

O sistema de geração de energia elétrica no qual utiliza-se o movimento de fluxo das marés para gerar energia, é obtido a partir do movimento regular, a cada 12 horas de elevação (fluxo) e abaixamento (refluxo) do nível do mar. Os movimentos são conseqüência da atração que a lua e o sol exercem sobre a terra, a diferença entre o nível da maré alta e da maré baixa, que constitui o fator que possibilita o aproveitamento dessa fonte de energia.

O aproveitamento da energia das ondas é feito por um conjunto de bóias distantes uns poucos quilômetros da costa, em que se transforma o movimento superficial do mar em eletricidade, através de um tipo de equipamento que entra em contato com o fundo do mar. Calculou-se uma potência de 120 mil MW para a costa ocidental da Grã-Bretanha, mais que o atual consumo elétrico britânico. Nenhum destes processos geram prejuízos ambientais causados por tais instalações.

Por fim, a mamona pode ser uma alternativa para energia. A Petrobras já iniciou estudo para aprovar sua utilização industrial. Para produzir biodiesel pode-se utilizar a mamona ou outro óleo reaproveitável. A mamona é eficiente pois pode ser adaptada em solos fracos e cultivada com baixo índice de mecanização, condição que pode gerar emprego de mão-de-obra não qualificada. A produtividade é grande pelo alto índice de óleo, em torno de 50%. (ENERGIAS ..., 2003).

Com as constantes inovações da tecnologia nacional é provável que o mercado brasileiro cresça nos próximos anos. A aposta de especialistas no setor é unânime não só nas venda do óleo bruto, mas principalmente na exportação de técnicas nacionais desenvolvidas ao longo dos 50 anos de existência da indústria brasileira.

Dentro da matriz energética brasileira, o petróleo destaca-se, porém as outras fontes de energia vislumbradas ao longo do capítulo são importantes para dar continuidade ao desenvolvimento econômico. Dentre estas, destacam-se a energia elétrica e o gás natural.

REFERÊNCIAS

A GEOLOGIA do petróleo. **Scientific American Brasil**, São Paulo, Edição especial n. 3, p. 16-23, dez. 2003.

AS PERSPECTIVAS das bacias. **Scientific American Brasil**, São Paulo, Edição especial n. 3, p. 25-27, dez. 2003.

FERNANDES, Armando Wilson A., Análise sobre a prestação de serviços nos postos de revenda de combustíveis nos últimos anos. In: . **Efeitos da abertura e inovação no setor de revenda de combustíveis**. São Paulo: IEE, 2001. Disponível em: <http://www. iee.usp.br/biblioteca/producao/2001/Teses/Armando.PDF>. Acesso em 13 abr. 2004.

FRAENKEL, Rodolfo. Securitização: financiamento criativo reduz custo de capital. **Petróleo & gás Brasil**. Rio de Janeiro, ano 2, n. 6, jul. 2001. Disponível em: <http://www.onip.org.br/ ONIPHP/br/infoeconomica/periodico/pdf/petrogas-jul2001.pdf>. Acesso em 11 nov. 2003.

MARINHO JÚNIOR. Ilmar Penna. **Petróleo:** política e poder. Rio de Janeiro: José Olympio, 1989. 468p.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. Balanço energético nacional. In: **Artigos Técnicos**, 2002. Disponível em: <http://www.mme.gov.br/paginasInternas.asp?url=../ben/>. Acesso em 11 abr. 2003.

PRATES, Jean-Paul. **Controle de preços dos combustíveis** e do petróleo nacional. Disponível em: <http://www.dep.fem.unicamp.br/boletim/BE24/artigo1.htm>. Acesso em 10 mai. 2004.

PORTAL DO EXPORTADOR. Disponível em:< http://www.portaldoexportador.gov.br/ cimaframe.asp ?link=http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/>. Acesso em 26 abr. 2004.

REIS, Cleber Cabral. **Petróleo**. Ele move o mundo mas não é eterno – Revista Rumos, Rio de Janeiro, ano 28, n.º 212, p.26-33, 2003.

SANDRONI, Paulo. **Novo dicionário de economia.** São Paulo: Editora Best Seller, 1998. 375p.

SOUZA, Giselda Nitschke de. **Análise dos fatores que atuam na determinação dos preços do petróleo**. Porto Alegre. Trabalho de Conclusão de Curso, Curso de Ciências Econômicas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2002. 84p.

CAPÍTULO 4

ENSINO ONLINE NO PERÍODO DE COVID 19: OPINIÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE DESEMPENHO ACADÊMICO

Data de aceite: 01/04/2024

João Manuel de Sousa Will
Graduação em Administração; Mestre em Administração; doutor em desenvolvimento curricular; Professor associado de Administração da Universidade Federal do Tocantins

RESUMO: A relação entre o desempenho acadêmico e o ensino online em período de pandemia, entre 2021 e 2022, foi uma pesquisa desenvolvida no curso de Administração de uma universidade pública brasileira, no norte do país. O objetivo desse estudo foi compreender e analisar os efeitos da pandemia Covid-19 no desempenho dos estudantes e os desafios de professores no uso de tecnologias digitais diante do isolamento social e da percepção dos alunos sobre o rendimento acadêmico nessas condições de ensino-aprendizagem. A metodologia descritiva e quantitativa (questionários estruturados) foi utilizada. Nos resultados, a maioria dos estudantes apresentaram uma percepção positiva em relação ao desempenho acadêmico e ao processo de ensino-aprendizagem online, com uma tendência de concordância em três aspectos: as reflexões didáticas por meio de tecnologia digital, a política da universidade de inclusão digital e a capacitação dos professores para o ensino remoto; Verificou-se uma situação de nível de indecisão, relacionada a questão do estímulo e do interesse dos alunos pelas atividades síncronas e assíncronas nas plataformas que estimulam a aprendizagem. Conclui-se que o ensino online no curso de Administração da UFT, durante a pandemia se revestiu de um esforço e proporcionou um bom desempenho acadêmico com novas experiências, buscando a qualidade do ensino, da aprendizagem e da avaliação. As restrições da Organização Mundial de Saúde, Ministério de Saúde com as medidas relacionadas à pandemia, impostas pelas autoridades universitárias locais, dentre elas, o confinamento domiciliar teve impacto nos fatores emocionais e novo ambiente tecnológico, bem como, no desempenho de estudantes.

PALAVRAS-CHAVE: Pandemia corona vírus. Processo de ensino e aprendizagem. Tecnologia digital. Desempenho acadêmico.

RELATIONS BETWEEN ACADEMIC PERFORMANCE AND ONLINE TEACHING DURING COVID-19 - OPINION OF STUDENTS IN THE MANAGEMENT COURSE

ABSTRACT: The relationship between academic performance and online teaching in a pandemic period, between 2021 and 2022, was research developed in the Administration course of a Brazilian public university, in the north of the country. The objective of this study was to understand and analyze the effects of the Covid-19 pandemic on student performance and the challenges faced by teachers in the use of digital technologies in the face of social isolation and students' perception of academic performance in these teaching-learning conditions. A descriptive and quantitative methodology (structured questionnaires) was used. In the results, most students had a positive perception in relation to academic performance and the online teaching-learning process, with a tendency to agree in three aspects: didactic reflections through digital technology, the university's digital inclusion policy and training teachers for remote teaching. There was a situation of indecision level, related to the issue of students' stimulation and interest in synchronous and asynchronous activities on platforms that stimulate learning. It is concluded that online teaching in the UFT Administration course, during the pandemic, was an effort and provided a good academic performance with new experiences, seeking the quality of teaching, learning and evaluation. The restrictions of the World Health Organization, the Ministry of Health with the measures related to the pandemic, imposed by the local university authorities, amongst them, home confinement, had an impact on emotional factors and the new technological environment, as well as on the performance of students.

KEYWORDS: Corona virus pandemic. Teaching and learning process. Digital technology. Academic achievement.

INTRODUÇÃO

Em 2020, a Organização Mundial da Saúde declarou a Covid-19, como uma pandemia mundial causada pelo novo coronavírus "SARS-COV-3, identificada no final de 2019, na cidade chinesa de Wuhan. A qual se disseminou rapidamente em diferentes países, inclusive no Brasil. Isso resultou na delegação de autoridade e responsabilidade diretamente aos ministérios de saúde dos países distintos, que tiveram uma gestão estratégica de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional (OPAS, 2020).

A pandemia impactou os variados setores: econômico, social, educacional, entre outros, trazendo consequências para o sistema público e privado de saúde, político-jurídico global. O problema de saúde pública trouxe uma grande repercussão para a população do planeta, particularmente para a população brasileira, desafiando as autoridades federais, estaduais e municipais na mudança de postura na prestação de serviços públicos. Deste modo, as autoridades competentes de saúde precisaram ajustar as medidas adotadas pela OMS, para conter o avanço do novo coronavírus, assim, enquadraram os serviços às regras internacionais e nacionais em defesa da vida das populações.

Nesse contexto, as universidades brasileiras precisaram se reinventar para substituir o ensino, pesquisa e extensão presencial. Neste período, essas atividades que eram predominantemente presenciais, migraram para o ensino online, diante da situação da pandemia que modificou o modo de viver, trabalhar e estudar das pessoas.

No período da covid, o ensino presencial da Universidade passou a ser ofertado no ambiente virtual, mediante plataformas digitais, diante da situação da pandemia. Isso aconteceu mediante uma planificação emergencial, inicialmente, ainda sem os processos efetivos de formação docente e de investigações das condições de vida dos alunos e preparação das universidades no que se refere a relação entre ensino, aprendizagem e avaliação. Tal preparação foi ocorrendo gradualmente durante o processo.

A pesquisa, diante da nova realidade acadêmica, teve como objetivo compreender a relação entre a o desempenho acadêmico e o ensino online para entender o processo de desempenho dos estudantes e os desafios dos professores de transformar o ensino presencial em ensino remoto no contexto de isolamento social, ocasionado pela pandemia coronavírus; e identificar a percepção dos alunos sobre o rendimento acadêmico nestas condições de ensino-aprendizagem.

Desse modo, se fez a investigação mediante quatro categorias relacionadas ao desempenho acadêmico: a política da universidade para inclusão digital dos estudantes de baixa renda no ensino online; o relacionamento dos professores com os estudantes como via de melhoramento do desempenho acadêmico; a tecnologia no processo de ensino e aprendizagem e o resultado da avaliação expresso em notas e o rendimento acadêmico vinculado as exigências diante da nova sistemática de ensino.

METODOLOGIA

A abordagem quantitativa da pesquisa deu-se diante da facilidade da adesão dos estudantes na entrega do instrumento de coleta de dados e de atender as exigencias necessárias a compreensão do desempenho academico e sua relação com o ensino online.

Optou-se pela elaboração de um questionário para os alunos do curso de administração da UFT. O qual foi aplicado no final de cada período letivo com variáveis para a análise da percepção dos estudantes sobre o rendimento acadêmico não só relacionado as disciplinas de Teoria Geral da Administração e a disciplina Tópicos Especiais em Administração, mas a experiência que tiveram no ensino online em todas as disciplinas dos semestres cursados durante a Pandemia.

Barros e Lehfeld, (1999), dizem que o questionário é uma técnica de inquérito que pode ser aplicada aos inqueridos de uma só vez, capaz de alcançar um número satisfatório de respondentes, o que possibilita o recolhimento de uma maior quantidade de informações e conduz os dados relevantes, economizando o tempo por alcançar um maior número de pessoas da amostra.

O questionário foi elaborado com questões fechadas e questões abertas. as questões fechadas teve como base a exploração estatísticas a partir de uma esquematização estruturada para respostas que servissem como definições operacionais ou como indicadores de conceitos (GHIGLIONE; MATALON, 1995). Foi usado o mesmo questionário para todos os inquiridos.

A análise dos dados quantitativo foi desenvolvida a partir da recolha dos dados que se transformaram em informações necessárias para transforma-lo em conhecimento da situação dos alunos no período de pandemia no que se refere a opinião desses sobre o rendimento acadêmico do ensino online comparado ao presencial. Os dados passaram por uma catalogação, categorização e tratamento quantitativo.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Caracterização dos respondentes da pesquisa

Na primeira parte do questionário, procurou-se caracterizar os respondentes por meio da identificação pessoal e das condições socioeconômicas, ou seja, são os estudantes que fizeram parte dessa nova experiência universitária de transformar as atividades acadêmicas presenciais em atividades online. Desse modo, a percepção deles sobre o rendimento acadêmico pode ficar mais compreensiva e legitima. Iniciou-se com a identificação do período do curso dos semestres letivos 2021.1 e 2022.2. Conforme o gráfico 1.

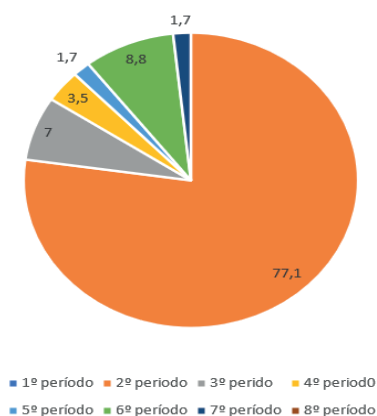



Gráfico 1. Período do curso dos respondentes da pesquisa

Como mostra o gráfico 1, a maioria dos respondentes é do 2º período, são estudantes que estão no início do curso de Administração que fizeram parte do ensino online durante o ano de 2021, diante do problema da pandemia. Para esclarecer, são esses os estudantes que foram caracterizados por faixa etária relacionada ao gênero conforme visualizado a seguir:

FAIXA ETÁRIA	**Gênero**			
	Feminino		Masculino	
	N	%	N	%
menos de 25	21	36,9	19	33,3
25 a 29	07	12,3	06	10,5
30 a 39	-	-	03	5,3
40 a 49	-	-	-	-
50 a 59	01	1,7	-	-
60 a mais				

Tabela 1. A relação entre faixa etária e sexo dos alunos

Numa amostra de 57 estudantes da Administração do primeiro e segundo semestre de 2021, das turmas de Teoria de Administração II e Tópicos Especiais em Administração, 49.1% são do sexo masculino e 50,9% do sexo feminino. Observa-se na tabela 1, que tem mais mulheres do que homens, com uma predominância de jovens com menos de 25 anos. Também houve a preocupação do reconhecimento da situação socioeconômica dos estudantes, vinculando a renda, trabalho e moradia como observado na tabela.

Renda salário-mínimo	Trabalha				
	Moro sozinho	Uma a três	Quatro a sete	Oito a dez	Mais de dez
1	7%	12,3%			
1 a 3	8,8%	15,8%	5,2%		
3 a 6	5,2%	10,5%	7%		
6 a 9					
9 a 12				5,2%	
mais de 12					
Renda salário-mínimo	Não trabalha				
	Moro sozinho	Uma a três	Quatro a sete	Oito a dez	Mais de dez
1				3,5%	
1 a 3					
3 a 6					
6 a 9		10,5%			
9 a 12			8,8%		
mais de 12					

Tabela 2. Vinculação entre renda, trabalho e moradia por pessoa

Maior percentual de alunos trabalha, mora com uma ou três pessoas em suas residências e estão na faixa de um salário-mínimo, ou de um a três ou de três a seis. Os alunos que não trabalham são aqueles que têm a faixa salarial familiar mais alta.

Opinião dos estudantes sobre o desempenho acadêmico no ensino online

A transferência do espaço presencial para o espaço virtual das atividades principais das universidades brasileiras, no período de Covid, foi o motivo que inspirou essa pesquisa do desempenho acadêmico dos estudantes do curso de administração da UFT. Como se observa no gráfico 2.

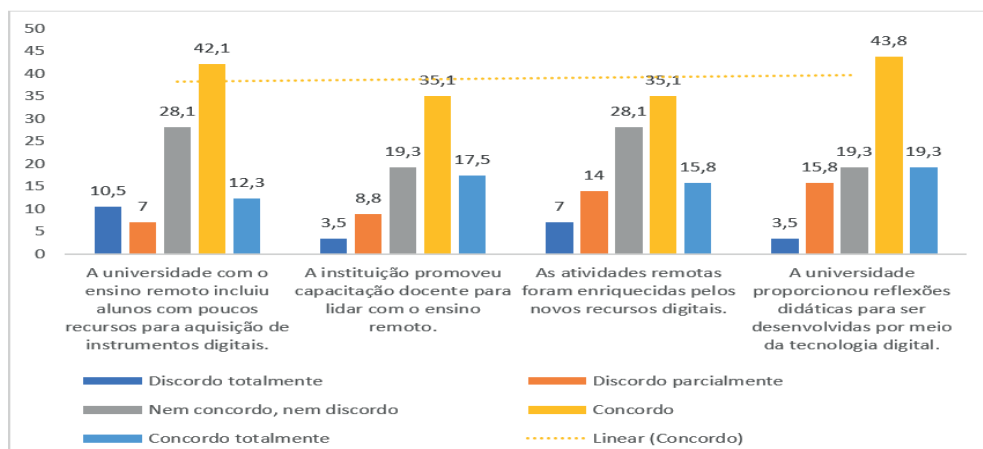



Gráfico 2. Política da universidade para o ensino e aprendizagem no período da pandemia.

O gráfico em referência mostra que houve uma tendência de concordância nas quatro questões analisadas: as reflexões didáticas por meio de tecnologia digital (63,1%); aqueles relacionados a política de inclusão digital da universidade (54,4%), e a capacitação dos professores para o ensino remoto (52,6%) e atividades remotas enriquecidas pelos novos recursos digitais (50,9%).

Os resultados obtidos indicaram que os alunos apresentaram uma percepção positiva sobre os aspectos relacionados com experiência da educação online propiciada pela UFT. Na questão da inclusão digital, constatou-se no site da UFT e na mídia local, em dois períodos diferenciados, a divulgação de edital para selecionar alunos de baixa renda para inclusão digital, com intuito de contribuir com uma bolsa para compra de notebook ou tablet, com recurso do Programa Nacional de Assistência Estudantil (G1- TOCANTINS, 2021; 2022; UFT, 2021, 2022).

A universidade Federal de Tocantins desta forma, criou condições para proporcionar a educação on-line, que se fez a distância, ou seja, toda aquela que o ensino-aprendizagem

foi mediado pela tecnologia fora do local (espaço físico presencial) dessa instituição. Tais condições remetem aos recursos necessários, como computadores, dispositivos móveis e internet (Flores, 2017) e a formação profissional (dos professores). Assim, o estudo procurou compreender o desempenho acadêmico, como pode se observar no gráfico, 3.

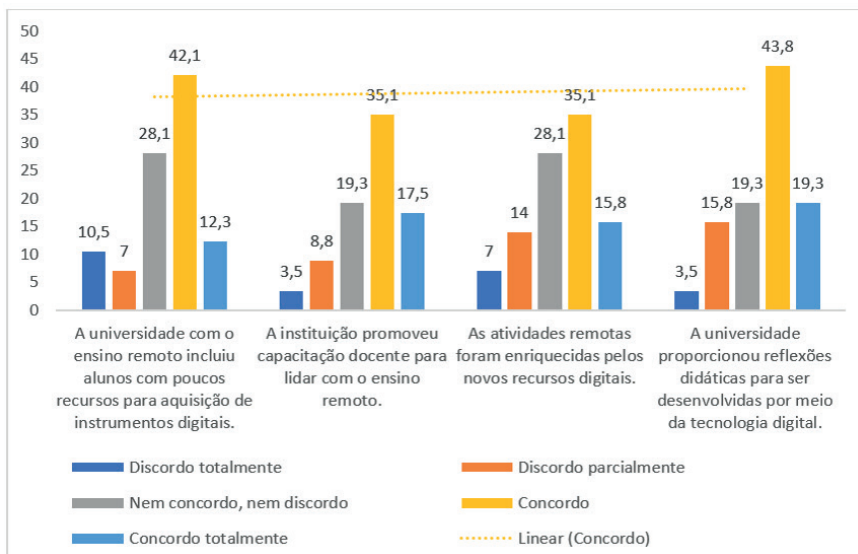



Gráfico 3. O relacionamento dos professores e estudantes como fator de interferência no desempenho acadêmico.

O resultado obtido no gráfico 3, demonstrou que as quatro situações interferem no desempenho acadêmico. Na percepção dos estudantes foram colocadas em ordem decrescente: a satisfação do aluno com o processo da educação online (73,6%); uso de meios e plataformas conhecidas pelos estudantes, (66,7%); a interatividade que garante a participação ativa (59,6%) e o tipo de relação estabelecida no ensino por meio das tecnologias digitais (50,9%). Verificou-se que houve uma tendência de concordância nas quatro situações do gráfico 2, mas também, os estudantes apresentaram um índice elevado de indecisão na questão da relação estabelecida no ensino por meio das tecnologias digitais. Esse resultado pode indicar várias interpretações, não se sabe por certo o porquê da indecisão, fazer qualquer inferência pode ser ou não verdadeira.

Diante dos resultados é importante refletir que a interatividade e a metodologia da educação online são imprescindíveis aos professores e alunos, que precisam assumir posturas diferentes daquelas do ensino por transmissão, cabe aos professores trabalhar no sentido de mediatizar as atividades dos estudantes e os últimos de assumir responsabilidade com seu aprendizado, desenvolver a capacidade crítica e criadora.

A sala de aula online ao substituir a sala de aula espaço físico tradicional, provoca uma mudança de postura nos professores e alunos. De acordo com Silva (2006), o modelo de ensino, aprendizagem e avaliação da pedagogia da transmissão tem dado espaço a um tipo de pedagogia que requer o desenvolvimento da imaginação criadora, da autonomia, e da multiplicidade de conexões, dialógica, colaboração e interatividade como observado a seguir:

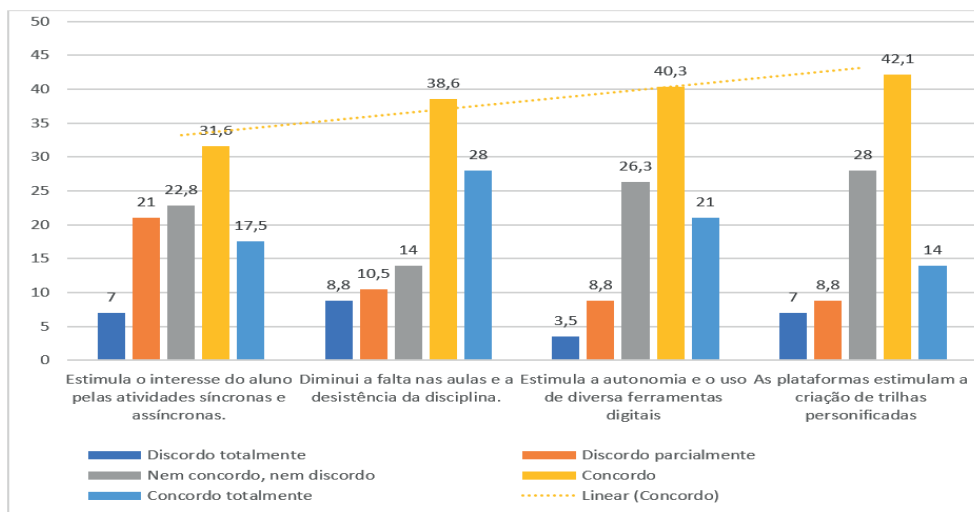



Gráfico 4. A tecnologia desperta a motivação do aluno no processo de aprendizagem.

No gráfico 4, observa-se que dentre as respostas, juntando concordo e concordo totalmente houve um nível de concordância bem significativo relacionado a tecnologia no processo de ensino aprendizagem, visando promover as seguintes situações: frequência e permanência do alunos nas aulas (66,6%); estimular a autonomia e o uso de diversas ferramentas digitais (61,3%); as plataformas estimulam a criação de trilhas personalizadas (56.1%); estimular o interesse do aluno pelas atividades síncronas e assíncronas (49,1%). Nesse âmbito, caso se os professores e alunos não compreendam o conceito de interatividade terão dificuldade de utilizar de forma adequada a potencialidade do ambiente digital e da internet. O desempenho em notas, verifica-se no gráfico 5.

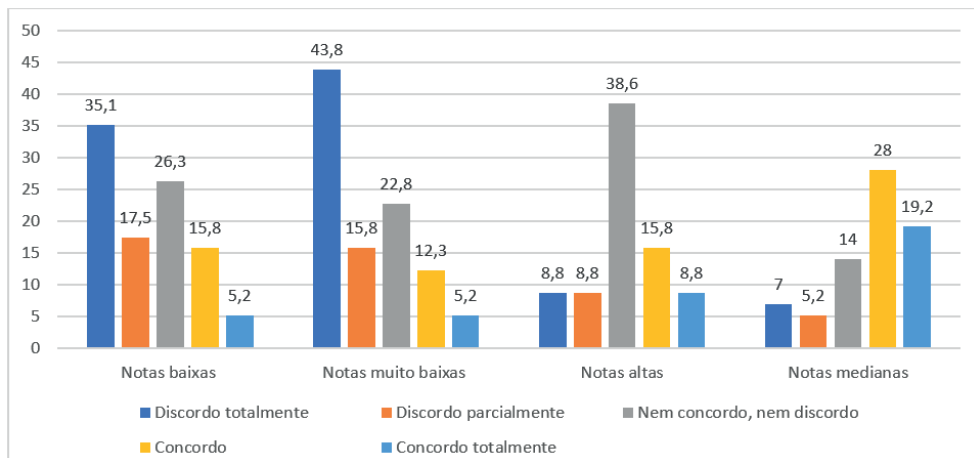



Gráfico 5. Notas mais altas ou mais baixas no período de pandemia, comparadas ao período anterior a pandemia.

Na opinião dos alunos, os resultados do desempenho expressos em notas, teve como parâmetro o período anterior à pandemia. Comparando as notas do período da pandemia com o período anterior, observa-se que juntando a discordância total com a discordância, percebe-se que os estudantes não aceitaram que na pandemia tenham obtido notas muito baixas (59,5%) e notas baixas (52,6%). As notas medianas tiveram maior aceitação (47,2%) e notas altas obteve maior indecisão (38,6%) confirmando que houve baixa concordância e a maior indecisão. Diante do resultado obtido, as notas do período da pandemia foram indicadas como medianas em relação aos resultados de período presencial. Outra medição do desempenho relaciona-se ao trabalho desenvolvido pelos alunos.

O desempenho acadêmico pode ser entendido como o resultado e rendimento nas tarefas educacionais, envolvendo a ação e o rendimento, os quais estão expressos por meio de notas ou conceitos (Munhoz, 2004). Nesse sentido, a referência ao desempenho acadêmico vincula-se diretamente à avaliação do aluno. É bom lembrar que, as pesquisas e estudos contemporâneos de acordo com Souza (2018, p. 49) vem "possibilitando a construção de novos saberes e a consolidação de um campo fundamental para o desenvolvimento da avaliação em educação" [...]. Nesta perspectiva, os fundamentos da avaliação são entendidos como ciência e como campo de produção do conhecimento constituindo-se em uma avaliação emancipatória.

A partir dessa nova realidade, o professor constrói uma nova atitude profissional, uma vez que a atitude comunicacional pressupões técnicas específicas e requer uma percepção crítica, disponibilizando para os estudantes a participação na construção do conhecimento e na própria comunicação. Nesse âmbito, o estudante tem uma comunicação personalizada, colaborativa e operativa. No entanto para que isso ocorra se faz necessário que os estudantes tenham ao seu dispor os recursos digitais como evidenciado no gráfico.

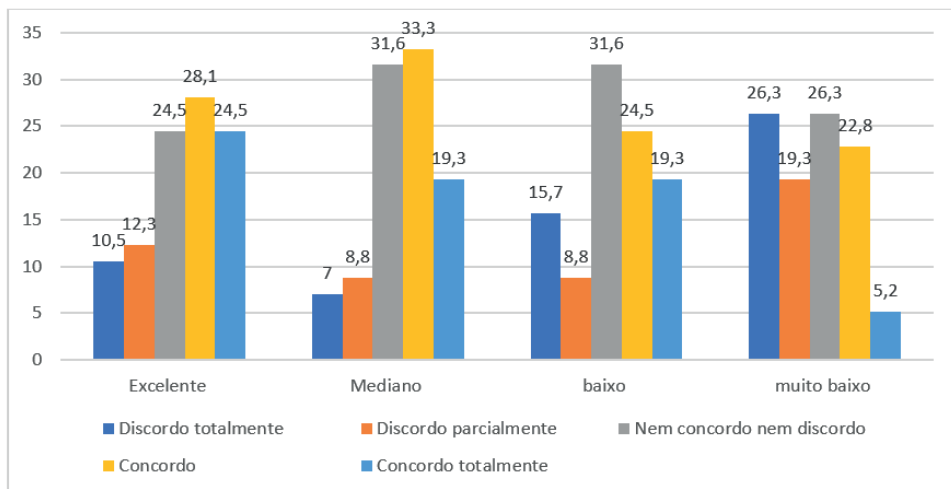



Gráfico 6. Desempenho no trabalho colaborativo, na contextualização, na busca de dados na participação individual crítica e criativa.

O desempenho dos alunos no trabalho colaborativo, na contextualização, na busca de dados na participação crítica e criativa teve uma tendência de concordância, de acordo com as categorias em ordem decrescente: desempenho excelente (52,6%), desempenho mediano (52,6%); desempenho baixo (43,8%) e desempenho muito baixo houve um nível de discordância maior do que a concordância e um nível de indecisão bem significativo. De acordo com o resultado, na opinião dos respondentes, o maior desempenho dos estudantes varia entre excelente e mediano. Confirmando, assim, o entendimento sobre o trabalho colaborativo, contextualizado, crítico e criativo.

Mendes, (2005); Depresbiteris, (2008) dizem que nas práticas avaliativas são expressas por posturas tradicionais ou mais progressistas. Nesta perspectiva, a avaliação e o fazer pedagógico são conectados à prática em sala de aula. Assim, se estabelecem relação entre o ensino-aprendizagem e avaliação. Nessa compreensão, estão implícitas a aprendizagem, o ensino e a avaliação. Mas de um modo geral, as investigações têm ocorrido de forma isolada. Isto dificulta a definição da relação aprendizagem, avaliação e ensino, que expressam uma visão holística.

CONCLUSÃO

A política da universidade para o ensino e aprendizagem no período da pandemia apresentou um resultado satisfatório diante da experiencia vivenciadas pelos alunos em relação ao ensino e aprendizagem online e em relação ao apoio da instituição. Houve um reconhecimento de uma sequência de fatores que interferiram no desempenho acadêmico e nas atividades remotas mediante novos recursos digitais: as situações de reflexões didáticas por meio de tecnologia digital; a política da universidade de inclusão digital; a capacitação dos professores para o ensino remoto.

O relacionamento dos professores e estudantes como fator de interferência no desempenho acadêmico foi entendido em um contexto de interatividade e de metodologia de ensino online, suscitando uma postura dos participantes que se adequam aos instrumentos, recursos e ferramentas, impondo um novo modo de agir que requer responsabilidade capacidade crítica e criadora, além de contribuir com o desenvolvimento da autonomia e promover uma multiplicidade de conexões, dialógica, colaboração e interatividade.

A tecnologia como instrumento que desperta a motivação do aluno no processo de aprendizagem foi entendida como uma ferramenta que estimulou a frequência e permanência dos alunos nas aulas e a autonomia com o uso de diversas ferramentas digitais.

O desempenho acadêmico expresso em notas e vinculado as novas exigências do ensino online não fugiu à regra da mensuração por meio de notas e ou de conceitos. A opinião dos alunos se concentrou nas notas medianas comparadas a avaliação no ensino presencial. Ficou evidenciado a importância dos professores e alunos para refletir sobre o instrumento de avaliação relacionado com o conteúdo de ensino, de fazer a análise se as exigências da avaliação estão adequadas ao ensino online, considerando o tempo e o conteúdo avaliado.

No que diz respeito ao trabalho colaborativo, a contextualização, a busca de dados e a participação crítica e criativa vinculada à possibilidade de melhoria do desempenho acadêmico, na percepção dos alunos, o desempenho e educação online, os trabalhos realizados tiveram um desempenho mediano ou excelente. Nesse quesito, a medição do desempenho acadêmico foi desde ação, passando pelo rendimento e resultado da avaliação.

Em síntese concluiu-se que o ensino online no curso de Administração da universidade em estudo, durante a pandemia se revestiu de um esforço e proporcionou um bom desempenho acadêmico, com novas experiências e busca de qualidade, não somente do ensino, mas também da avaliação da aprendizagem.

REFERÊNCIAS

Barros, A. de J. P.; Lehfeld, N. A. de S. (1999). **Projeto de Pesquisa**: propostas metodológicas. 9. ed. Petropolis: Vozes.

Depresbiteris, L. (2008). Avaliação da aprendizagem. In: SOUSA, Clariza Prado. **Avaliação do rendimento escolar** (pp.51-82). 15. ed. Campinas, SP: Papirus, 2008.

Flores, A. M. (2017). Educação mediada pela tecnologia da informação e comunicação. São Paulo Editora São Paulo.

Ghiglione, R.; Matalon, B. (1995). **O inquérito**: teoria e prática. Oeira, Portugal: Celta editora.

Mendes, O M. (2005) Avaliação formativa no ensino superior: reflexões e alternativas possíveis. In I. P. A Veiga & M. L. P. Naves (org.). **Currículo e avaliação na educação superior**. Araraquara: Junqueira & Marin.

Munhoz, A.M. H. (2004). **Uma análise multidimensional da relação entre inteligência e desempenho acadêmico em universitários ingressantes**. 2004, 171f. Tese de doutorado, Universidade de Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. Campinas, São Paulo.

Silva, M. (2006). O fundamento comunicacional da avaliação da aprendizagem em sala de aula online. IN: SILVA, Marco, SANTOS Edméa. **Avaliação da aprendizagem em educação online.** Rio de Janeiro. Edições Loyola.

Souza, A. C. (2018). Avaliação e emancipação: a perspectiva da sociologia da avaliação. In: ROTHEN, J. C.; Santana, A. C. M. **Avaliação da educação: referências para uma primeira conversa.** São Carlos: EDUFSCar.

Will, J. M. S. (2015). **Currículo e Profissionalidade Docente:** Uma Análise Curricular do Curso de Administração da Universidade Federal do Tocantins-Brasil (Tese de Doutorado). Universidade do Minho, Portugal.

Organização Pan Americana da Saúde, OPAS (2020). A OMS declara emergência da saúde pública de importância internacional por surto de novo coronavírus. Notícias, OPAS, 30 jan. Disponível em: https://www.paho.org/pt/news/30-1-2020-who-declares-public-health-emergency-novel-coronavirus. Acesso em: 20 de abril de 2021.

G1 Tocantins (2021). UFT divulga lista de estudantes que vao receber R$ 1,5 mil para comprar tablets e notbooks. Palmas, 13 julho. **Jornal globo Tocantins.** Disponível em: https://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2021/07/13/uft-divulga-lista-de-estudantes-que-vao-receber-r-15-mil-para-comprar-tablets-e-notebooks.ghtml Acesso em: 20 mar. 2022.

G1 Tocantins (2022). UFT lança edital de bolsa para estudantes comprarem notebooks ou tablets. Palmas, 14, mar. **Jornal globo, Tocantins.** Disponível em: https://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2022/03/14/uft-lanca-edital-de-bolsa-para-estudantes-comprarem-notebooks-ou-tablets.ghtml Acesso em: 22 mar. 2022.

CAPÍTULO 5

ESTRATÉGIAS DE ENVOLVIMENTO DAS FAMÍLIAS LOCAIS NO PROCESSO DE REASSENTAMENTO (POSTO ADMINISTRATIVO DE NAMINA-MECUBURI)

Data de aceite: 01/04/2024

Titosse Castro Assane
Aluno UCM, Faculdade de Educação e Comunicação, do 2º ano do curso de Gestão de Projetos de Desenvolvimento

RESUMO: Este artigo discute estratégias para envolver as famílias locais no processo de reassentamento. Nosso país já acolheu inúmeros projetos, que envolvem o deslocamento da população para dar lugar a eles, mas a lei sobre deslocamento é recente. Estes deslocamentos, mais conhecidos como reassentamentos, chegam a devastar as comunidades do país. Foi um estudo que se realizou em uma zona reassentada em Namina-Mecuburi, Nampula. Com tudo, pretendeu-se responder à seguinte questão: Como ocorre o envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento? Desta questão surgiu o objetivo geral: analisar as estratégias de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento, e para atingir esse objectivo foram delineados quatro objetivos específicos: identificar o nível de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento; descrever o envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento; avaliar o envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento; e propor formas de melhorar o envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento. As questões de investigação são: Como é que ocorre o envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento? Qual é o nível de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento? De que maneira o reassentamento das famílias locais deveria acontecer? Quais as vantagens e desvantagens do processo de reassentamento de famílias? Qual o impacto que tem o não envolvimento das famílias nos processos de reassentamento? Como analisam os órgãos locais o reassentamento de famílias para o desenvolvimento local? Quanto à metodologia, privilegiou-se o método indutivo, uma pesquisa qualitativa porque os dados foram analisados e interpretados de forma qualitativa, enquanto para os participantes optou-se pela amostragem por conveniência e quanto aos objetivos foi exploratória. Contudo, para embasar o trabalho, foram utilizadas diversas referências. Em que com base neles constatou-se que: o envolvimento das famílias neste processo não é devidamente cumprido. As pessoas reassentadas

sentiram-se forçadas ao processo de reassentamento devido à sua satisfação incompleta, e até sentiram-se desprotegidas porque os responsáveis por cuidar delas estavam preocupados com a sua satisfação financeira e o seu desenvolvimento. Com isto, deve-se observar/rever as estratégias ou meios utilizados para realizar este processo de reassentamento, pois implica o envolvimento franco das famílias.
PALAVRAS-CHAVE: Estratégias; envolvimento; reassentamento.

STRATEGIES FOR INVOLVING LOCAL FAMILIES IN THE RESETTLEMENT PROCESS (ADMINISTRATIVE POST OF NAMINA-MECUBURI)

ABSTRACT: This article discusses strategies for involving local families in the resettlement process. Our country has already hosted numerous projects, which involve the displacement of the population to make room for them, but the law on displacement is recent. These displacements, better known as resettlement, devastate the country's communities. It was a study that took place in a resettled area in Namina-Mecuburi, Nampula. Ultimately, the aim was to answer the following question: How do local families get involved in the resettlement process? From this question emerged the general objective: to analyze the strategies for involving local families in the resettlement process, and to achieve this objective, four specific objectives were outlined: identify the level of involvement of local families in the resettlement process; describe the involvement of local families in the resettlement process; assess the involvement of local families in the resettlement process; and propose ways to improve the involvement of local families in the resettlement process. The research questions are: How is local families involved in the resettlement process? What is the level of involvement of local families in the resettlement process? How should the resettlement of local families happen? What are the advantages and disadvantages of the family resettlement process? What impact does not involving families have in resettlement processes? How do local bodies analyze the resettlement of families for local development? Regarding the methodology, the inductive method was privileged, a qualitative research because the data were analyzed and interpreted in a qualitative way, while for the participants, convenience sampling was chosen and in terms of objectives, it was exploratory. However, to support the work, several references were used. Based on them, it was found that: the involvement of families in this process is not properly fulfilled. The resettled people felt forced into the resettlement process due to their incomplete satisfaction, and even felt unprotected because those responsible for caring for them were concerned about their financial satisfaction and development. Therefore, the strategies or means used to carry out this resettlement process must be observed/reviewed, as it involves the frank involvement of families.
KEYWORDS: Strategies; involvement; resettlement.

INTRODUÇÃO

A elaboração de um artigo científico compreende uma vasta gama de orientações e visões a serem apresentadas, cujas quais devem seguir uma orientação estritamente organizativa e descritiva de modo a facilitar a compreensão dos leitores.

Portanto, é neste sentido que procuramos com este artigo trazer aspectos relevantes em torno do envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento, compreendendo as suas estratégias. Por um lado, é um tema transversal e de difícil percepção, pois, até certo ponto o assunto é ainda muito prematuro para a sociedade.

Na visão de Bata 2018, apesar do País ter acolhido um significativo número de projectos, que implicam no deslocamento compulsório da população para dar lugar a esses, todavia a legislação sobre essa matéria é recente. Por isso, a publicação do Decreto n. 31/2012, que regulamenta o processo de reassentamento representa, no nosso entender, um esforço do governo no sentido de institucionalizar ou regulamentar os processos de reassentamento. De facto, o Plano de Acção para o Reassentamento passará a ser alimentado não só pelo levantamento/auscultação feito às comunidades "hospedeiras" do projecto, mas também por directrizes legais que aglutinam as necessidades do Estado e das comunidades locais, visando humanizar os processos de reassentamento. Convém assinalar, no entanto, que o Decreto em pauta ainda se apresente favorável ao capital transnacional e ao próprio Estado, em prejuízo da população directamente afectada.

De acordo com o Decreto 31/2012 de 8 de agosto, a população afectada tem o direito de dar opinião em todo o processo de reassentamento. Portanto, o processo seria mais justo e participativo se a população tivesse a autonomia para decidir e se opor aos proponentes dos projectos, sempre que não forem respeitados os seus direitos.

Contudo, a maneira como foi envolvida as famílias do posto administrativo de Namina no seu reassentamento não condiz com aquelas que podiam ser possíveis de implementar a partir da percepção, tomadas de decisões e mais. Com este cenário, o autor coloca a seguinte questão: Como e que ocorre o Envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento?

Este artigo é um assunto que fez parte das vivências das famílias daquela comunidade e não só. Durante varias auscultações percebe que as famílias não estão devidamente abalizadas sobre o reassentamento, o que despertou o interesse para que o autor abordasse sobre o tema.

Acredita-se que o Envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento possa contribuir para uma boa aplicação e implementação do reassentamento, consequentemente na melhoria do bem-estar das famílias locais através do seu envolvimento e partilha de benefícios resultantes do processo de reassentamento. Dai que surge a necessidade de estudar o envolvimento das famílias locais como forma de beneficiar a todos (as famílias locais, o projeto e o estado) no processo de reassentamento.

Observando que os reassentados são muita das vezes os que habitam nessas zonas reassentadas haverá necessidade de incluir as famílias locais no processo de reassentamento para que haja uma boa gestão e implementação da mesma, e que consequentemente o envolvimento das famílias no processo de reassentamento possa acontecer da melhor forma possível.

A importância do tema reside no facto de abranger parte significativa das famílias desta zona e por notar-se que a maioria das famílias encontram-se a lamentar pode constituir um grande problema para os órgãos envolvidos no processo de reassentamento e não só.

Todavia espera-se que os resultados desta pesquisa possam contribuir ao nível social e ambiental na tomada de consciência sobre a importância do envolvimento das famílias no processo de reassentamento, assim como espera-se estimular o envolvimento das famílias no processo de reassentamento.

No âmbito académico tem bastante importância no que reveste em desenvolver boas práticas e estratégias para minimizar estes problemas e na eficácia do mesmo, no sentido de sempre existir uma comunidade satisfeita. E no âmbito social ajuda na compreensão do contributo dos projetos de reassentamento, de modo que uma outra comunidade não venha resistir na implementação do mesmo processo.

ESTRATÉGIAS DE ENVOLVIMENTO DAS FAMÍLIAS LOCAIS NO PROCESSO DE REASSENTAMENTO, ESTUDO DE CASO NO POSTO ADMINISTRATIVO DE NAMINA, DISTRITO DE MECUBURI

Conceito

Em trabalhos deste género, é primordial unificar diferentes abordagens com uma base teórica, ou seja, a intersecção de pensamentos na visão dos diferentes autores sobre o tema em estudo.

Famílias

É incontornável falar-se da família. Porque se convencionou, pela importância que ela tem, pela importância que ela teve, pela importância que lhe é devida.

A família é um sistema social, aberto e auto-organizado, tendo as mesmas características de qualquer outro destes sistemas. Uma família é um todo, mas ao mesmo tempo pertence também a outros sistemas de contextos mais vastos, nos quais se vai integrar, como a comunidade ou a sociedade. Ao invés, dentro da família, existem totalidades mais pequenas, isto é, subsistemas, chegando até ao subsistema individual. Esta hierarquização sistémica pensa a família como um sistema entre sistemas enfatizando o papel das relações estabelecidas onde nem o meio nem o sujeito são excluídos desta abordagem. (Relvas, 2003)

Relvas (2003) afirma que a família deve procurar responder a duas funções primordiais: em primeiro lugar, permitir o crescimento e individualização dos seus membros ao mesmo tempo que incute o sentimento de pertença; em segundo lugar, deve facilitar a integração destes no contexto sociocultural onde pertencem. A família é assim um agente de socialização primária.

A família representa o espaço de socialização, de busca coletiva de estratégias de sobrevivência, local para o exercício da cidadania, possibilidade para o desenvolvimento individual e grupal de seus membros, independentemente dos arranjos apresentados ou das novas estruturas que vêm se formando. Sua dinâmica é própria, afetada tanto pelo desenvolvimento de seu ciclo vital, como pelas políticas econômicas e sociais (Carter & McGoldrick, 1995; Ferrari & Kaloustian, 2004)

Segundo Minuchin (1985, 1988), a família é um complexo sistema de organização, com crenças, valores e práticas desenvolvidas ligadas diretamente às transformações da sociedade, em busca da melhor adaptação possível para a sobrevivência de seus membros e da instituição como um todo.

Importância da família (vantagens/desvantagem)

A importância social da família se dá por esta ser o principal agente de socialização e reproduzir padrões culturais no indivíduo. Ela "inculca" modos de pensar e atuar que se transformam em hábitos. A família é o primeiro sujeito que referencia e totaliza a proteção e a socialização dos indivíduos. Esta, por sua vez, vem sendo apontada como elemento-chave não só para a "sobrevivência" dos indivíduos, mas também para a proteção e a socialização, transmissão do capital cultural, do capital econômico e da propriedade do grupo, bem como para ampliar as relações de gênero e de solidariedade entre as gerações. Na família, destacam-se três momentos importantes de socialização de seus membros.

a. Identificação do núcleo social inicial: Identificação dos pais como primeiro núcleo social da criança, pois esses apresentam uma grande influência no seu processo de desenvolvimento cognitivo, social e psicológico. É a relação com os pais que constitui a base referencial de todas as outras, por serem responsáveis em transmitir as primeiras informações e interpretações sobre o mundo.

b. Socialização primária: Nessa socialização, a família é o agente mais importante no processo de internalização e aprendizagem, pois fornece o marco para a definição e conservação das diferenças humanas, dando forma aos papéis sociais básicos. Na primeira socialização é como o processo pelo qual uma ordem social e cultural é "mediatizada" por outros significados, e, através da identificação destes, sucede-se a interiorização do mundo social no qual se nasce.

c. Socialização secundária: Ocorre quando o sujeito entra em contato com grupos extrafamiliares, sem desmerecer a força significativa da sedimentação das normas e valores que foram apreendidos através da socialização primária. Nesse período outras relações sociais colaboram para o desenvolvimento de crianças e adolescentes, em especial, as relações vividas na escola e nos grupos de colegas (já na adolescência). Quando a família deixa de cumprir suas funções básicas juntos aos seus membros, acaba gerando custos sociais e financeiros adicionais, na medida em que iniciativas públicas e privadas compensatórias, que nem sempre são eficazes, tornam-se necessárias para cobrir as demandas dali originadas. Não obstante a formação de profissionais deve estar atenta à consideração de interdisciplinaridade da área de estudos da família e todas as dimensões da mesma devem ser consideradas, desde as relações interpessoais até sua inserção na sociedade mais ampla.

Tipos/classificação

A classificação mais utilizada pelos estudos de psicologia e sociologia é a Classificação de Kaslow de composição familiar, que consiste no arranjo dos membros que compõem esta família. Segundo o autor, a família pode ser classificada em:

a. Família nuclear, incluindo duas gerações com filhos biológicos; Dentre todas as configurações, a família nuclear é a mais observada e aceita socialmente na cultura ocidental. Nem sempre essa configuração foi hegemônica na história brasileira, como será visto mais adiante. Família nuclear é aquela composta de um homem e uma mulher que coabitam e mantêm um relacionamento sexual socialmente aprovado, tendo pelo menos um filho. De maneira mais estrita, Popeno e 0se refere ao termo “família nuclear tradicional” se tratando daquela onde a esposa trabalha em casa sem ser remunerada, enquanto o marido trabalha fora de casa por um salário. Esse arranjo torna o homem “o provedor primário e autoridade máxima”. Atualmente, quando as pessoas se referem ao declínio da família, estão se referindo a configuração nuclear tradicional, em detrimento do surgimento de formas alternativas.

b. Famílias extensas, incluindo três ou quatro gerações; As famílias extensas são compostas pelo núcleo familiar e agregados que coabitam a mesma unidade doméstica. De certo modo, a família extensa foi substituída pela família nuclear, especialmente, nos grandes centros urbanos. Além disso, difundiram-se novos arranjos familiares desvinculados da união legal.

c. Famílias adotivas, que podem ser bi-raciais ou multirraciais; A possibilidade da adoção disposta no Código Civil Brasileiro, faz com que a composição da família adotiva se tornasse realidade. Esta é composta por um homem e mulher cujo filho não apresenta laços de consanguinidade.

d. Casais; A família dita "casal" é aquela em que o homem e mulher se enlaçam via matrimônio, mas não concebem nem adotam filhos.

e. Famílias monoparentais, chefiadas por pai (masculina) ou mãe (feminina); Os lares monoparentais são aqueles que vivem com um único progenitor, com os filhos que não são ainda adultos. A expressão "famílias monoparentais" foi utilizada na França, desde a metade dos anos 70, para designar as unidades domésticas em que as pessoas vivem sem cônjuge, com um ou vários filhos com menos de 25 anos e solteiros. A transformação das formas de vida conjugal manifesta-se pelo aumento de um tipo especial de família: a monoparental, predominantemente feminina. Resultante da taxa de divórcio e recasamentos, com a consequente recomposição do casal, isso permitiu numa desinstitucionalização do casamento.

f. Casais homoafectivos (homoparentais), com ou sem crianças; Apesar de ser um fenômeno antigo, a homoparentalidade sempre existiu, pois sempre existiram gays e lésbicas com filhos. A novidade está na dissociação entre sexualidade e procriação, como também nas várias possibilidades que os homossexuais têm de viver a experiência da parentalidade. Essas famílias são constituídas por pessoas do mesmo sexo que têm filhos via três caminhos: (a) reconstituição – um dos parceiros traz para a relação homossexual os filhos do casamento anterior; (b) a adoção – legalizada ou não; (c) a co-parentalidade – em que um dos membros do casal gera uma criança com uma pessoa que oferece parceria biológica e o filho passa a fazer parte do núcleo parental do pai ou mãe homossexual.

g. Famílias reconstituídas, após divórcio; A flexibilidade na legislação civil ainda permitiu uma nova configuração: as famílias reconstituídas. O recasamento, fenômeno cada vez mais comum atualmente, surgiu como uma possibilidade de reconquistar vínculos essenciais de intimidade, companheirismo e afeto. Estas uniões não só exaltaram as maneiras de estar ou ser casado, como ainda provocam o aparecimento de novos arranjos familiares.

h. Várias pessoas vivendo juntas, sem laços legais, mas com forte compromisso mútuo. Como se pode perceber, há uma clara transformação na instituição familiar, pois o que se vê é o surgimento de novos modos de ser entre homens e mulheres e seus filhos, partilhados por muitos casais contemporâneos e que terminarão por constituir novas regras.

Reassentamento

Reassentamento é a deslocação ou transferência involuntária da população afectada de um ponto do território nacional a outro, acompanhada da restauração ou criação de condições iguais ou acima do padrão anterior de vida Zuqui (2016, p.23.).

Reassentamento é a deslocação ou transferência involuntária da população afectada de um ponto do território nacional a outro, acompanhada da restauração ou criação de condições iguais ou acima do padrão anterior de vida, o Decreto no 53/2015, do Regulamento sobre o processo de Avaliação do Impacto Ambiental.

Processo de reassentamento

O processo de reassentamento é a retirada da população nas suas comunidade habituais para uma outra comunidade ou zona, para dar espaço aos megaprojectos na sua realização dos seus projectos.

De acordo com Mosca e Selemane (2012:235), define o processo de reassentamento como sendo a deslocação da população para uma zona com solos menos férteis, com piores pastagens, mais distantes dos serviços e mercados, sem meios de transportes públicos, menos oportunidades de desenvolver actividades económicas formais e informais, entre outros aspectos.

Plano de reassentamento

Plano de reassentamento é o instrumento metodológico e de procedimentos de orientação do processo de reassentamento.

O enquadramento legal para o reassentamento

Vários instrumentos jurídicos definem os requisitos para o reassentamento no contexto de mineração em Moçambique. Esses instrumentos incluem a Lei de Terras (1997), a Lei de Ordenamento do Território (2007), da Lei de Minas (2014), e um Decreto de Reassentamento (2012).

A Constituição de Moçambique (2004) estabelece que os recursos naturais e os meios de produção são propriedade pública de interesse colectivo. Especificamente, a terra pertence ao Estado e o direito de uso apenas pode ser atribuído pelo Estado. O Artigo 111 clarifica que o Estado concessiona títulos de Direito de Uso e Aproveitamento da Terra (DUAT) e também reconhece e protege os direitos adquiridos por herança e por ocupação.

A Lei de Terra 19/1997 providencia a base para definir os direitos de uso e aproveitamento da terra das pessoas, os detalhes dos direitos baseados em reivindicações costumeiras e os processos para a aquisição do título de uso para comunidades e

indivíduos. A Lei recomenda um processo de consulta que reconhece direitos costumeiros como forma de identificar reivindicações das comunidades e dos membros individuais das comunidades sem título. No art.º. 24, identifica que nas áreas rurais as comunidades locais participam: a) na gestão dos recursos naturais; b) na resolução de conflitos; c) no processo de obtenção do título conforme estabelecido no nº 3 do art.º. 13 da Lei; e d) na identificação e definição dos limites da terra que ocupam.

A Lei define que o direito de uso e usufruto da terra pode ser adquirido através da ocupação por indivíduos moçambicanos que utilizaram a terra em boa-fé, por um período de pelo menos 10 anos, e por comunidades locais com o direito de uso e benefício da terra que obedece aos princípios da cotitularidade. Como tal, a Lei reconhece e protege o direito de utilizar o terreno adquirido por herança ou ocupação, excepto em reservas designadas legalmente, ou em áreas que foram legalmente transferidas para outra pessoa ou corpo.

Os direitos existentes do uso e aproveito da terra podem terminar através de uma revogação do direito por razões de interesse público, após o pagamento de uma compensação justa. A Lei confere a responsabilidade da locação de direitos e a revogação dos direitos em diferentes níveis do Governo. Onde estão envolvidas pequenas áreas (menos de 100 hectares), o Governador Provincial pode tratar destas questões e declarar que os direitos foram retirados a um indivíduo, entidade ou comunidade. A Lei não refere a possibilidade de recorrer contra a revogação dos direitos.

Guias básicas sobre compensações existem de forma tabular na Direcção Provincial da Terra, Ambiente e Desenvolvimento Rural (DPTADER), incluindo valores produtivo de vários cultivos. Guias para avaliar moradas rurais são fornecidas pela Diretoria Provincial de Obras Publicas e Recursos Gídicos (DPOPHRH), com base no Diploma Ministerial 119/94. O valor por metro quadrado é baseado na estrutura atual de custos de reposição no mercado

A Lei do Ordenamento Territorial nº 19/2007 foi desenhada para promover o uso racional e sustentável dos recursos naturais e a preservação do ambiente através do ordenamento e planeamento territorial, para promover a qualidade de vida em espaços rurais e urbanos, optimizar habitações, infraestruturas e sistemas de serviços urbanos, segurança pública e reduzir a vulnerabilidade à catástrofes naturais e acidentes. Faz com que o ordenamento espacial seja obrigatório em áreas rurais e identifica os mecanismos para a legalização de vários planos territoriais.

Os princípios de participação pública e a sensibilização sobre os direitos à informação e a igualdade de oportunidade de acesso à terra, às infraestruturas e aos serviços, são complementados pelo objetivo do uso sustentável dos recursos. Em caso de dano ambiental ou degradação de uma área territorial, a entidade responsável pública ou privada é solicitada a reparar tais danos e a pagar compensação por danos na qualidade de vida dos cidadãos afetados. O art.º. 20 da Lei refere que quando os projetos de desenvolvimento identificados em solo rural ou urbano pelo sector público requerem a expropriação com

base no interesse público, necessidade ou uso, estes devem ser amplamente justificados. Também, deve ser calculada e paga uma compensação justa pelas perdas de propriedade tangível e intangível, a quebra da coesão social e a perda dativos produtivos. A Lei clarifica canais de recurso para os cidadãos com reclamos justificados contra o uso de instrumentos de planeamento territorial, e para exercer o direito de todos os cidadãos à informação, incluindo detalhes do cadastro de planeamento e os processos, bem como os seus direitos de participação na produção e implementação dos planos.

A Regulamentação da Lei do Ordenamento Territorial (Decreto 23/2008) especifica nos artigos 70 a 72 que a compensação tem de ser paga antes da transferência de propriedade por expropriação. O processo deve assegurar que o valor real da propriedade expropriada seja aplicado e que tome em consideração os danos indiretos e as perdas de lucros causadas. A informação providenciada às partes afetadas tem de incluir uma cópia do requerimento legal do promotor à terra, a base de cálculo da compensação proposta, as formas de pagamento, e o tempo até que o pagamento seja feito, quando a propriedade seja tomada em posse pelo promotor e por último, o período em que os reclamos das partes afetadas contra a proposta de compensação podem ser apresentados.

MITADER, o Ministério das Finanças, e o Ministério da Justiça sob o Diploma Ministerial 181/2010 providenciam conjuntamente os instrumentos para atribuição de compensação causada por acções de desenvolvimento requerendo o planeamento territorial e desencadeado pela aquisição de locais para interesse público para a instalação de infraestrutura social ou económica de maior benefício social. O Diploma contém princípios de expropriação, procedimentos e bases de cálculo de compensação para perdas de activos como habitação. O Diploma clarifica que a declaração de uma área para expropriação com base no interesse público e com objectivo de planeamento territorial é levado ao cabo pelo Concelho de Ministros e deve ser publicado no Boletim de República. Um guia orientador básico sobre compensação para culturas permanentes e anuais é providenciado e actualizado por cada DPTADER. Este cobre o preço corrente no mercado e os valores de produtividade de vários produtos anuais e de culturas permanentes.

Diploma Ministerial 156/2014. Directiva Técnica Sobre a Preparação dos Planos de Reassentamento e Processo de Implementação. Esta Directiva auxilia a: assegurar e avaliar a conformidade com as metas incluídas nos planos de acção e reassentamento; avaliar o nível de satisfação das necessidades das populações reassentadas; a avaliação técnica e validação da informação recebida a partir do processo de implementação do plano.

Além da orientação legal para os aspectos sociais do reassentamento, a ratificação por Moçambique das Convenções Internacionais dos Direitos da Criança e dos Direitos Humanos, a Eliminação de Todas as Formas de Descriminação da Mulher, a Agenda sobre Assentamentos Humanos de Moçambique e a Lei do Trabalho, definem direitos específicos baseados na igualdade de oportunidades sem descriminação em benefício de empresários privados e investimentos.

A Lei da Família nº 10/2004 estipula que ambos os parceiros podem legitimamente tratar de transacionar a propriedade enquanto salvaguardam os direitos do outro. Os bens imóveis, tanto da pertença da esposa individualmente ou de propriedade comum, poderão ser apenas transferidos a outros com a expressa autorização de ambos parceiros:

- A titularidade compartida da propriedade, incluindo casas, é a tipologia mais comum e está associada ao primeiro casamento. Neste caso, todas as propriedades trazidas ao casamento pelos dois parceiros, e a casa e outros itens adquiridos durante o casamento, incluindo os direitos do uso e aproveitamento da terra, pertencem ao marido e à esposa em partes iguais.
- A comunhão de propriedade acumulada por direitos anteriores. Especificamente inclui propriedades adquiridas através da ocupação de terras em boa-fé, que se iníciou antes do casamento, embora a compensação por perdas possa ser paga como propriedade comum (art.º. 1717, nº 2). No entanto, um parceiro, neste caso, não ganha metade da quota da terra ou de outra propriedade adquirida através da ocupação em boa-fé. A lei define este tipo de propriedade como o normal para uniões de facto ou casamentos tradicionais, ou ainda no caso em que nada seja especificado. Isto é importante dado que uma mulher pode reter titularidade das suas posses dantes do casamento, bem como ser automaticamente titular de metade da propriedade conjugal.
- Finalmente, sob o modelo de separação de bens, cada parte retém a posse dos seus actuais e futuros activos e podem os dispensar como a bem quiser.

O Regulamento de avaliação de Impacto Ambiental (Decreto 54/2015) obriga o proponente do projeto a efetuar consulta e participação pública, particularmente no caso em que seja restringido o uso dos recursos naturais pelo projeto ou em caso de deslocação física de pessoas como consequência da implementação do projeto

Os requisitos mais estabelecidos nas Leis e o Decreto de reassentamento são considerados como forma de proteger o povo afetado e na conservação da mãe natureza porem também o estado podendo se beneficiar na parte económica. Apesar que o que mais se constata ser a preocupação com a parte financeira, e esquecendo-se das outras.

As leis, decretos e tudo quanto relacionado ao reassentamento encontram-se bem estruturadas sem muitos motivos de ter ou haver um sobressalto.

Contudo, muitos dos princípios fundamentais contidos nestes instrumentos já foram estabelecidos em leis pré-existentes. As leis de Terra e de Ordenamento do Território estabelecem a base dos direitos de uso da terra e definem regras de compensação pela perda de terra, inclusive no contexto da mineração e reassentamento. Em Moçambique, a terra é propriedade do Estado e não pode ser vendida a qualquer um.

Objetivos do quadro da política de reassentamento

Os objectivos deste QPR são:

- Mitigar e compensar os impactos potenciais dos deslocamentos físicos e económicos resultantes da implementação de subprojectos financiados pelo projeto;
- Restabelecer as condições de qualidade de vida e subsistência de quem vê afetadas as suas fontes de ingresso como resultado da implementação do projeto.

Para atingir os objetivos, este documento estabelece os critérios e processos, para que fazendo o rastreio das alterações no uso da terra e das melhorias das infraestruturas, e identificando os casos em que a aquisição dos direitos de uso da terra para uso público seja inevitável, possam conceber-se e efectuar-se actividades de mitigação de uma forma socialmente sustentável.

Princípios que governam o reassentamento

Os princípios do QPR orientadores para o projecto são:

- Evitar deslocamentos. O reassentamento involuntário e a aquisição de terras devem ser minimizados ou evitados sempre que seja possível.
- Minimizar Impacto. Nas situações em que a aquisição dos direitos de uso das terras seja inevitável, os projetos serão concebidos para minimizar os impactos adversos.
- Restabelecer condições pré-existentes. O projeto deve procurar o restabelecimento das condições sociais e económicas prévias. Compensações económicas pela perda de imóveis ou fontes de ingresso não são suficientes para mitigar os impactos. Assim, os Planos de Reassentamento devem incluir medidas de apoio e assistência social.
- Inclusão. Todas as pessoas afetadas pelos subprojectos terão direito a receber uma compensação justa e a participar nos Planos de Reassentamento.
- Participação. As pessoas afectadas devem ser consultadas e devem ter a oportunidade de participar na planificação e implementação dos planos de reassentamento.
- Informação. Todos os afetados pelos subprojectos serão informados deforma antecipada e clara, sobre seus direitos, oportunidades, e vulnerabilidades, assim como as soluções previstas no QPR.

CONCLUSÃO

Em suma, o trabalho teve como maior preocupação a perceção da estratégias de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento a partir dos conceitos, leis, até os pareceres reias do reassentamento da comunidade.

Do estudo feito pode-se concluir que, embora encaradas várias dificuldades, o reassentamento não é uma meteria nova no mundo assim como para o nosso país. Devido a inúmeros projetos que o nosso país tem acolhido, a matéria sobre o reassentamento ficou mais seria ao ponto de criar-se regulamentos e leis para a implementação nos processos de reassentamento. Todavia, os mesmos documentos visam satisfazer a necessidade das entidades envolvidas no processo de reassentamento. De modo que, ninguém saia prejudicado mais sim beneficiado (satisfação mutua).

O presente estudo possibilitou visualizar os conceitos, Porem nem todos os autores concordam uns com os outros mas trazem abordagens diferentes em que uma eleva a outra até um determinado ponto. Onde verificamos que, existem estratégias de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento e que consiste na integração das famílias em todo percurso do projeto (a partir do inicio ate o encerramento).

De acordo com os autores, percebe-se que a família é um bem precioso pelo qual não se pode medir baseando-se em um e único fator mas sim pelo complexo do sistema de organização, crenças, valores e práticas desenvolvidas ligadas diretamente às transformações da sociedade, em busca da melhor adaptação possível para a sobrevivência de seus membros como um todo. Enquanto que o processo de reassentamento é a retirada da população nas suas comunidade habituais para uma outra comunidade ou zona, para dar espaço aos megaprojectos na sua realização dos seus projectos.

Foi observado também, o fraco envolvimento das famílias neste processo de reassentamento. Onde nem todos membros das famílias foram envolvidas no processo, o que não é correto perante as leis estabelecidas.

Contudo, o que foi desenhado não condiz com o que foi implementado. Pois, as dinâmicas de implementação assim como de restruturação da nova área de habitação não seguem com todos os procedimentos pré-estabelecidos.

RECOMENDAÇÕES/PROPOSTA DE MELHORIA

De acordo com os estudos feitos em relação as estratégias de envolvimento das famílias locais no processo de reassentamento, recomenda-se:

- Melhorar as condições para o processo de reassentamento;
- Aumentar o número de participantes no processo de reassentamento;
- Garantir a consulta e participação pública em todas as fases do processo de reassentamento

- Maximizar o conhecimento sobre o processo de reassentamento;
- Evitar o reassentamento involuntário sempre que possível e quando ocorrer, minimizar o seu alcance e impacto

REFERENCIAS

Bata, Eduardo Jaime. *Entre estatais e transnacionais, "quantos ais*": efeitos espaciais dos megaprojectos de mineração do carvão em Moatize, Moçambique. 2018. 565f. Tese (Doutorado), Programa de Pós-Graduação em Geografia, Instituto de Estudos socioambientais, Universidade Federal de Goiás, Goiânia (GO), 2018.

Carter, B.; McGOLDRICK, M. (Col.). *As mudanças no ciclo de vida familiar – uma estrutura para a terapia familiar*. In: CARTER, B.; McGOLDRICK, M. (Orgs.). As mudanças no ciclo de vida familiar. 2.ed. Porto Alegre: Artes Médicas, p.7-29, 1995.

Gonçalves, A. F. S.; Zuqui, F. S.; Nascimento, A. P. Formação de Professores para a In-clusão Escolar: Perspectivas no Estado do Espírito Santo. In: Mendes, E. G.; CIA, F.; Cabral, L. S. A (Orgs.). *Inclusão Escolar e os desafios para a formação de professores em Educação Especial*. v. 3. São Carlos: Marquezine & Manzini: ABPEE. 2015. p. 295- 315

Mosca, J. & Selemane, T., 2012. *Desafio para Moçambique, megaprojectos no Meio Rural, Desenvolvimento do Território e Pobreza. 2012*

Minuchin, P. *Families and individual development: provocations from the field of family therapy*. Child Development, v. 56, p.289-302, 1985.

Relvas, A. P. (2003). *Por detrás do espelho. Da teoria* à *terapia com a família (2ª Ed.).* Coimbra: Quarteto. pp. 16-36

Legislação

Decreto n.º 31/2012, de 8 de agosto, Regulamento sobre o Processo de Reassentamento

Decreto no 53/2015, do Regulamento sobre o processo de Avaliação do Impacto Ambiental.

Lei nº 19/97, de 1 de Outubro, do regulamento da lei da terra

A Lei da Família nº 10/2004

CAPÍTULO 6

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO ASSOCIADOS À EVASÃO NO ENSINO SUPERIOR PRESENCIAL: CONTRIBUIÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A GESTÃO ACADÊMICA

Data de submissão: 19/02/2024 *Data de aceite: 01/04/2024*

Adriele Frederico Fortes
Centro Universitário de Valença – UNIFAA
Valença – RJ
http://lattes.cnpq.br/3494214514779611

Júlio Cesar da Silva
Centro Universitário de Valença – UNIFAA
Valença – RJ
http://lattes.cnpq.br/4798378456913301

Este artigo representa os resultados parciais do projeto "Fatores Críticos de Sucesso que Conduzem à Evasão no Ensino Superior: uma proposta de categorização", desenvolvido no âmbito do Programa de Iniciação Científica do UNIFAA (PIC UNIFAA 2023-2024), aprovado com bolsa docente e discente.

RESUMO: A criação de novas instituições de ensino e de políticas de acesso e permanência aos cursos de graduação, contribuíram, em especial nas últimas décadas, para a democratização e o acesso ao ensino superior no Brasil. Neste processo de expansão, novos e velhos problemas se apresentam à gestão acadêmica, como os desafios para garantir a permanência dos estudantes e evitar a evasão discente, o que exige dos gestores a utilização de ferramentas que auxiliem no planejamento estratégico, a exemplo da identificação dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS) associados à evasão. Este estudo, descritivo-exploratório, de abordagem quantitativa, com procedimento de pesquisa bibliográfica sistemática, do tipo meta-análise, teve como objetivo identificar os FCS associados à evasão no ensino superior presencial. A partir dos critérios de inclusão e exclusão definidos, procedeu-se à seleção e à análise de 11 artigos disponíveis na base de dados *Spell*. Os estudos, em sua maioria, foram publicados em revistas da área de Ciências Sociais Aplicadas, classificadas no estrato A do *Qualis* CAPES 2017-2020. Quantos aos procedimentos metodológicos adotados, predominaram as investigações de abordagem quantitativa, descritivas e com procedimentos de pesquisa documental, de campo e *survey*. As diferentes causas de evasão identificadas foram agrupadas em três dimensões: (I) fatores associados às características dos estudantes, (II) fatores internos às instituições e (III) fatores externos às instituições. Espera-se que os

resultados encontrados auxiliem os gestores na compreensão das diferentes causas que conduzem à evasão no ensino superior presencial e no estabelecimento de estratégias que visem garantir a permanência acadêmica e reduzir a evasão discente.
PALAVRAS-CHAVE: Ensino Superior. Evasão. Fatores Críticos de Sucesso. Gestão Estratégica.

INTRODUÇÃO

A educação é considerada um fator importante para o desenvolvimento socioeconômico de um país. No Brasil, nas últimas décadas, observa-se, como destacam Cielo *et al.* (2020), um crescimento expressivo no número de novas Instituições de Ensino Superior (IES) associado à criação de políticas públicas que auxiliam o ingresso e a permanência acadêmica no ensino superior. Em 2021, o número de matrículas em cursos presenciais, considerando instituições públicas e privadas, foi de 5.270.750 (Instituto Semesp, 2023).

Apesar deste cenário positivo, a expansão do ensino superior no país enfrenta um desafio recorrente, que se materializa nos elevados índices de evasão acadêmica, ocasionados, segundo Sabino *et al.* (2022), por fatores de natureza econômica e social. Para Mendonça *et al.* (2012), reter alunos e evitar ou reduzir a evasão são elementos importantes a serem considerados na gestão das IES, pois a ocorrência do fenômeno ocasiona diferentes consequências.

Diante disso, diversos estudos buscam identificar e compreender as causas que conduzem à evasão no ensino superior (Felizardo *et al.*, 2022; Casagrande, Melz, 2022; Cielo *et al.*, 2020; Campos *et al.*, 2017; Cunha, Nascimento; Durso, 2016). Os resultados destas investigações indicam, no geral, que as causas de evasão estão relacionadas a fatores inerentes às características do estudante e a fatores internos e externos à instituição.

As causas de evasão mapeadas, quando interpretadas sob a ótica dos Fatores Críticos de Sucesso (FCS), compreendidos como elementos chave para o sucesso de um negócio, possibilitam aos gestores estabelecerem estratégias eficientes e eficazes que contribuem para garantir a permanência acadêmica e a continuidade dos diferentes cursos de graduação.

Em face do exposto, este estudo busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: “Quais FCS estão associados à evasão no ensino superior presencial?”. Para responder a este questionamento, estabeleceu-se como objetivo geral identificar os FCS que contribuem para a evasão no ensino superior. Associado a este objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (I) selecionar pesquisas sobre evasão no ensino superior presencial na base de dados *Spell*, (II) identificar as causas de evasão citadas nas investigações selecionadas e (III) categorizar as causas identificadas segundo a literatura sobre o tema.

Este artigo apresenta, além desta introdução, as seções de referencial teórico, metodologia, resultados e discussão, considerações finais e referências.

REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresenta a definição de evasão no ensino superior, as causas e as consequências deste fenômeno segundo a literatura e a aplicação dos FCS na gestão da evasão acadêmica.

Conceito de evasão no ensino superior: entre divergências e pluralidades

A evasão no ensino superior representa um fenômeno social estudado sob diversos aspectos com o objetivo de obter um diagnóstico que possibilite intervir na sua ocorrência (Machado *et al.*, 2021). Apesar de ser objeto constante de investigação, observa-se, na literatura, impasse entre os autores quanto a uma definição única que caracterize o evento (Casagrande; Melz, 2022; Machado *et al.*, 2021).

Para o Ministério da Educação (MEC), a evasão no ensino superior se configura na saída definitiva do estudante antes que este conclua o curso de graduação, contudo, diante da magnitude que o termo apresenta, este é dividido em três categorias: evasão de curso, evasão da instituição e evasão do sistema (Brasil, 1996).

A evasão de curso refere-se ao desligamento, por parte do aluno, do curso superior por razões diversas como abandono, desistência, transferência ou reopção e exclusão por norma institucional. Quando o estudante se desliga da instituição em que se encontra matriculado, ocorre a evasão da instituição. Por fim, a evasão do sistema acontece quando o discente abandona o ensino superior de forma temporária ou definitiva (Brasil, 1996).

Pode-se afirmar, portanto, que conceituar evasão é uma tarefa complexa, pois o termo pode ser analisado e compreendido sob diferentes óticas. No entanto, para além das divergências observadas entre os autores quanto à definição de evasão no ensino superior, é preciso investigar e identificar as causas relacionadas a este fenômeno, pois estas auxiliam em sua compreensão.

Evasão no ensino superior: os diferentes porquês e suas consequências

No Brasil, o número de IES cresceu nos últimos anos, como destacam David e Chaym (2019). Ainda segundo os autores, neste cenário de expansão algumas instituições enfrentam o fenômeno da evasão, que representa um dos mais graves problemas do ensino superior brasileiro. Essa informação é corroborada pelo Mapa do Ensino Superior no Brasil – 13° edição, elaborado pelo Instituto Semesp (2023), como ilustra o Gráfico 1.

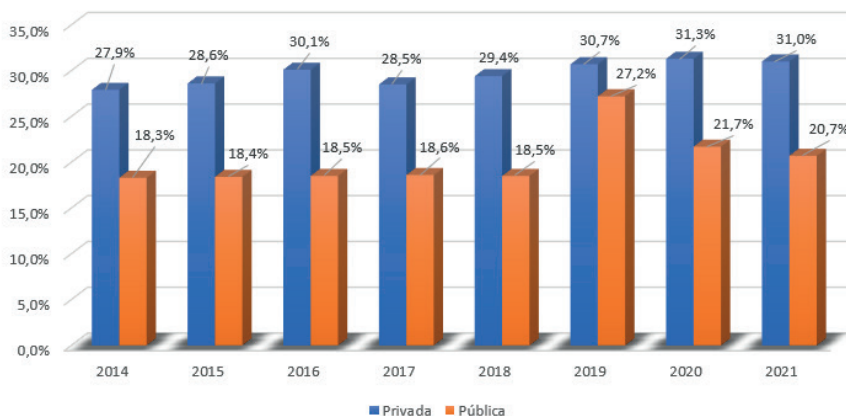



Gráfico 1 – Taxa de evasão no ensino superior presencial no período 2014-2021

Fonte: Instituto Semesp (2023, adaptado).

A análise do gráfico permite observar que a evasão é uma constante no ensino superior brasileiro, atinge instituições públicas e privadas e alcançou, em 2021, o percentual de 51,7% quando se considera a soma do índice de evasão neste ano nos dois setores, o que destaca a magnitude do problema. Além disso, a taxa de evasão nas instituições privadas se mantém superior em relação a das instituições públicas ao longo do período avaliado.

As causas que contribuem para a manutenção dos índices de evasão no ensino superior se relacionam, no geral, com o próprio estudante, com a instituição de ensino ou, então, com ambos, o que torna o fenômeno, na visão de Lemos (2019), um evento multivariado que precisa ser compreendido de forma minuciosa, pois como afirmam Sabino *et al.* (2022), há diferentes fatores que influenciam a propensão de evadir dos estudantes.

Apesar da literatura sobre o tema identificar e apresentar uma diversidade de fatores que conduzem à evasão, estes podem ser classificados em três ordens, conforme destaca a Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras (Andifes, 1996): (1) Fatores referentes a características individuais do estudante, (2) Fatores internos às instituições e (3) Fatores externos às instituições. É importante destacar que a influência destes fatores sobre a evasão discente pode ocorrer de forma isolada ou interrelacionada, como destaca diversos estudos (Andifes, 1996).

No primeiro grupo, fatores referentes a características individuais do estudante, destacam-se características inerentes ao próprio aluno, como habilidades de estudo, formação escolar anterior, desencanto ou desmotivação com o curso escolhido, incompatibilidade entre a vida acadêmica e as exigências do mercado de trabalho. Quanto aos fatores internos às instituições, estes são representados, por exemplo, por questões didático-pedagógicas, pela infraestrutura, pela formação pedagógica dos docentes, pela

inexistência ou pequeno número de programas institucionais para o estudante. Em relação aos fatores externos à instituição, estes se relacionam a variáveis econômicas, sociais e culturais, como mercado de trabalho, reconhecimento social da carreira escolhida, desvalorização da profissão, conjunturas econômicas específicas.

Para além do desafio de identificar e compreender as causas que contribuem para a evasão no ensino superior, também é preciso considerar as consequências deste fenômeno, que atinge proporções nacionais e internacionais. A evasão acarreta perdas sociais, acadêmicas e econômicas que geram impactos na sociedade como um todo e atingem instituições públicas (recursos públicos investidos sem o devido retorno) e privadas (redução de receitas), ameaçando o funcionamento dos cursos de graduação (Machado *et al.*, 2021; Cielo *et al.*, 2020; David; Chaym, 2019; Silva *et al.*, 2018; Campos *et al.*, 2017; Cunha; Nascimento; Durso, 2016).

Diante destas consequências, é importante identificar e aplicar ferramentas que auxiliem os gestores no enfretamento da evasão acadêmica no ensino superior, pois, como explica Lemos (2019), este evento multivariado não pode ser superado em sua totalidade, porém, o mesmo se configura objeto passível de minimização.

Fatores Críticos de Sucesso: estratégias de apoio à gestão

O termo Fatores Críticos de Sucesso (FCS) deriva do inglês *Critical Success Factors* e foi proposto, pela primeira vez, por Rockart (1979). Estes fatores, com aplicação prática em qualquer tipo de negócio, representam, segundo o autor, áreas de atividade chave de uma organização, cujos resultados satisfatórios asseguram um desempenho competitivo e de sucesso para a empresa, levando-a a alcançar seus objetivos executivos, estratégicos ou táticos. Howell (2009) destaca que os FCS podem ser utilizados em todos os níveis da organização.

A identificação dos FCS de um negócio ocorre a partir de uma metodologia dividida em duas etapas, como explicam Ribeiro *et al.* (2019). A primeira consiste na realização de entrevistas individuais com gestores organizacionais em que se relacionam os objetivos da primeira etapa e discutem-se os FCS que impactam cada objetivo estabelecido. Na segunda fase, analisam-se os resultados das entrevistas e formula-se uma proposta consolidada. Para obter os fatores, utilizam-se fontes como a estrutura do ramo de negócio, os fatores ambientais, os fatores temporais, a estratégia competitiva, o *ranking* no ramo e a localização geográfica (Michelon; Lira; Razuck, 2017).

Apesar de possuírem caráter temporal e variarem de acordo com o grau de maturidade de cada organização, os FCS auxiliam na identificação dos fatores que merecem maior atenção em um determinado negócio, o que auxilia os gestores a direcionarem o foco das ações estratégicas e a conduzirem os projetos de forma adequada (Moré *et al.*, 2019; Sanchez; Robert, 2010). Para Ribeiro *et al.* (2019), os FCS na gestão do ensino superior conduzem a uma priorização de atitudes que orientam a tomada de decisão organizacional.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de natureza básica, descritivo-exploratório, de abordagem quantitativa e com procedimento de pesquisa bibliográfica sistemática, do tipo meta-análise.

A revisão bibliográfica sistemática constitui, segundo Biolchini *et al.* (2007), um instrumento que permite mapear trabalhos publicados sobre um tema de pesquisa específico, o que possibilita ao pesquisador elaborar uma síntese do conhecimento existente sobre o assunto. Para integrar os resultados dos estudos e aumentar o poder estatístico da pesquisa primária em uma revisão sistemática, Souza e Ribeiro (2009) recomendam adotar a meta-análise como método estatístico.

Para alcançar o objetivo proposto, o estudo foi divido em três etapas: (I) busca e seleção dos artigos na base de periódicos *Spell* (*Scientific Periodicals Electronic Library*), (II) leitura dos artigos selecionados e análise de aspectos como periódico, área e ano de publicação, *Qualis* CAPES e características metodológicas e (III) identificação e categorização das causas de evasão citadas nos estudos.

A escolha pela base de periódicos *Spell*, de propriedade da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), de acesso aberto, ocorreu em virtude do rigor científico conferido à base e ao fato de que esta agrega e disponibiliza a produção científica de periódicos nacionais da área de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo.

Para a seleção dos artigos, foram definidos os seguintes parâmetros, disponíveis na página inicial de busca da base *Spell*: **(1)** descritores contidos no índice "resumo", combinados ou não: "evasão"; "ensino superior"; "evasão discente"; "evasão universitária", **(2)** tipos de documento: artigo, **(3)** idioma: português, **(4)** área do conhecimento: Administração; Contabilidade; Economia; Engenharia; Turismo e **(5)** período de publicação: 2010-2023. Adotou-se como critério de exclusão artigos que não atendessem a estes parâmetros ou que representassem estudos com procedimentos de pesquisa bibliográfica.

De início, procedeu-se à leitura do título e do resumo dos artigos selecionados. Nesta fase, foram excluídos os trabalhos que não se adequavam ao objetivo do estudo. Na sequência, procedeu-se à leitura, na íntegra, dos artigos que atendiam aos critérios estabelecidos. Após a leitura de cada artigo selecionado, os dados foram extraídos e inseridos em um documento *Word*, contendo os seguintes campos: título do artigo, autor(es), periódico, área de publicação, ano de publicação, *Qualis* CAPES do periódico, aspectos metodológicos (abordagem, objetivo e procedimento) e causas de evasão identificadas.

Para análise dos dados, aplicou-se a estatística descritiva, com a apresentação da frequência absoluta e relativa, sendo os resultados apresentados em quadros e tabelas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A busca e a seleção de artigos na base *Spell*, a partir dos critérios definidos, foram efetuadas em 18/01/2024. A Tabela 1 apresenta o quantitativo de artigos disponíveis e selecionados de acordo com os descritores adotados.

Descritores	Total de Artigos	Selecionados
Evasão *AND* Ensino Superior	22	11
Ensino Superior *AND* Evasão *AND* Evasão Discente	2	2
Ensino Superior *AND* Evasão Universitária	1	1
Total	25	14

Tabela 1 – Quantitativo de artigos disponíveis e selecionados

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Foram identificados, no total, 25 artigos que apresentavam, no índice resumo, os descritores definidos, com destaque para a combinação “evasão *AND* ensino superior”, com o maior número de resultados, 22. Após a leitura do título e resumo, descartou-se 11 artigos que não atendiam aos objetivos do estudo. Dos 14 artigos selecionados, 03 estavam replicados, sendo a amostra final composta por 11 artigos.

O Quadro 1 destaca os periódicos em que os artigos selecionados foram publicados, o número de artigos por periódico, a área de publicação da revista e o *Qualis* CAPES 2017-2020 de cada periódico.

Periódico	Área de Publicação	*Qualis* CAPES 2017 – 2020	N° de Artigos
Revista de Gestão e Secretariado	Multidisciplinar	A4	02
Revista Práticas de Administração Pública (*on-line*)	Multidisciplinar	B3	01
Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade	Ciências Sociais Aplicadas	A4	01
Pensar Contábil	Ciências Sociais Aplicadas	A4	01
Revista de Administração IMED	Ciências Sociais Aplicadas	A4	01
Revista Universo Contábil	Ciências Sociais Aplicadas	A3	01
Revista Contabilidade & Finanças	Ciências Sociais Aplicadas	A2	01
Advances in Scientific and Applied Accounting	Ciências Sociais Aplicadas	A2	01
Revista Gestão e Planejamento	Ciências Sociais Aplicadas	A4	01
Revista Ciências Administrativas	Ciências Sociais Aplicadas	A3	01

Quadro 1 – Caracterização dos periódicos de publicação dos artigos selecionados

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Verifica-se heterogeneidade entre os títulos dos periódicos de publicação, concentrados, em sua maior parte, 08 revistas (72,72%), na área de Ciências Sociais Aplicadas, sendo este um resultado condizente com as características de publicação da base *Spell*. Das revistas, apenas 03 (27,27%) se classificam como multidisciplinares. A distribuição de artigos por periódico se apresenta uniforme, com a Revista de Gestão e Secretariado concentrando 02 publicações. Quanto ao *Qualis* CAPES 2017-2020, apenas 01 periódico (9,09%) classifica-se no estrato B, a maior parte, 10 (90,90%), concentra-se no estrato A, o que destaca a qualidade e o rigor científico dos trabalhos publicados.

Os títulos dos artigos selecionados, autor(es), ano e periódico de publicação são apresentados no Quadro 2. Para facilitar as análises posteriores, cada artigo recebeu um Número Identificador (N.I.).

N.I.	Título do Artigo (autor(es), ano)	Periódico
1	Estudo da evasão dos alunos de Engenharia de Produção em uma instituição de ensino federal utilizando análise *Crosstabs* (Felizardo *et al.*, 2022)	Revista de Gestão e Secretariado
2	Propensão à evasão de alunos de contabilidade: o caso da Universidade do Estado de Mato Grosso – campus de Nova Mutum (Casagrande; Melz, 2022)	Revista Práticas de Administração Pública (*on-line*)
3	Evasão e justiça acadêmica no curso de Ciências Contábeis de instituições do ensino superior privadas (Sabino *et al.*, 2022)	Reunir – Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade
4	Atribuição de causalidade à evasão dos graduandos de Ciências Contábeis de uma instituição de ensino superior pública (Machado *et al.*, 2021)	Pensar Contábil
5	Evasão nos cursos de Secretariado Executivo no Brasil: uma análise necessária (Cielo *et al.*, 2020)	Revista de Gestão e Secretariado
6	Evasão Universitária: um modelo para diagnóstico e gerenciamento de instituições de ensino superior (David; Chaym, 2019)	Revista de Administração IMED
7	Estratégias das coordenações dos cursos de Ciências Contábeis para combater a evasão (Silva *et al.*, 2018)	Revista Universo Contábil
8	Cotas Sociais, Ações Afirmativas e Evasão na Área de Negócios: análise empírica em uma universidade federal brasileira (Campos *et al.*, 2017)	Revista Contabilidade & Finanças
9	Razões e Influências para a Evasão Universitária: um estudo com estudantes ingressantes nos cursos de Ciências Contábeis de instituições públicas federais da Região Sudeste (Cunha; Nascimento; Durso, 2016)	*Advances in Scientific and Applied Accounting*
10	Análise da importância, desempenho e influência de serviços na retenção de alunos em curso de Administração (Mendonça *et al.*, 2012)	Revista Gestão e Planejamento
11	A evasão no Ensino Superior Privado: um estudo de caso em uma instituição de ensino brasileira (Santos *et al.*, 2011)	Revista Ciências Administrativas

Quadro 2 – Caracterização dos artigos selecionados

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

É possível observar, quanto ao ano de publicação, a seguinte distribuição no número de artigos publicados: 2011-2012: 01 artigo por ano, 2016-2021: 01 artigo por ano, 2022: 03 artigos. Nota-se uma lacuna de publicação no período de 2013-2015 e uma concentração no ano de 2022.

O Quadro 3 destaca os aspectos metodológicos adotados em cada artigo.

N.I.	Abordagem	Objetivo	Procedimento
1	Quantitativa	Descritiva-exploratória	Documental
2	Quantitativa	Explicativa	De campo
3	Quantitativa	Descritiva	*Survey*
4	Quantitativa	Descritiva	*Survey*
5	Quali-quantitativa	Descritiva-exploratória	Bibliográfico/documental/estudo de caso
6	Quali-quantitativa	Descritiva	Documental/De campo
7	Quantitativa	Descritiva	De campo
8	Quantitativa	Descritiva	Documental
9	Quantitativa	Descritiva	De campo
10	Quantitativa	Descritiva	*Survey*
11	Qualitativa	Descritiva-exploratória	Estudo de caso

Quadro 3 – Caracterização dos aspectos metodológicos adotados em cada estudo

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Quanto à abordagem, a maior parte dos artigos, 08 (72,72%), tratou o problema de pesquisa através do método quantitativo, 02 (18,18%) abordaram o problema de forma quali-quantitativa e 01 (9,09%), de forma qualitativa. Verifica-se, portanto, o baixo número de estudos qualitativos, os quais, segundo Ribeiro (2008), proporcionam maior compreensão do fenômeno investigado.

A maior parte dos estudos, 07 (63,63%), é do tipo descritivo, 03 (27,27%), do tipo descritivo-exploratório e, apenas 01 (9,09%), explicativo. Quanto aos procedimentos adotados, destacam-se a pesquisa documental (36,36%) e de campo (36,36%), seguidas por *survey* (27,27%), estudo de caso (18,18%) e bibliográfica (9,09%). Destaque para os artigos 5 e 6, que utilizaram procedimentos múltiplos na condução dos estudos.

As causas de evasão identificadas em cada estudo analisado são apresentadas no Quadro 4.

N.I.	Causas de Evasão Identificadas
1	Sexo, estado civil, forma de ingresso, local de residência, trancamento de matrícula, idade, tempo entre a conclusão do Ensino Médio e ingresso no ensino superior, coeficiente de rendimento, semestre do curso.
2	Insatisfação com a estrutura física, insatisfação com o curso, insatisfação com a escolha, insatisfação com a vida profissional/profissão, vida pessoal e aspectos demográficos, filhos, desempenho acadêmico.
3	Período do curso, cursar a primeira graduação.
4	Dificuldade de relacionamento com professores, didática e metodologia do curso, falta de motivação por parte dos professores, escolha equivocada e precoce da profissão, falta de vocação, interesse em outro curso, dificuldades financeiras, turno do curso, trabalho, problemas de saúde, dificuldade de acesso à universidade, ausência da perspectiva do mercado de trabalho, desvalorização da profissão.
5	Sexo, idade, forma de ingresso, período do curso, insatisfação com a área/perspectivas do mercado, trabalho, baixo reconhecimento da profissão, mudança de curso, dificuldades financeiras, maternidade ou paternidade, distância da residência em relação à IES, mudança, insatisfação com a IES, insatisfação com o curso.
6	Docentes, projeto pedagógico, sexo, curso escolhido, infraestrutura da IES, segurança física, falta de apoio ao aluno, turno do curso, renda familiar.
7	Turno do curso, carga horária da disciplina.
8	Semestre do curso.
9	Falta de motivação para continuar no curso, dificuldade para acompanhar o conteúdo ministrado, dificuldade para gerir o tempo de estudos, insegurança em relação à profissão, didática dos professores, matrícula em outro curso, infraestrutura da IES, problemas curriculares.
10	Falta de identificação com o curso, fatores financeiros, insatisfação com os serviços ofertados pela IES.
11	Mudança de curso devido ao trabalho, bolsa de estudos em outra IES, dificuldade de aprendizagem, doença (aluno), gravidez, mudança de país, mudança do local de trabalho, problemas particulares, estrutura da IES, doença familiar, problemas familiares, transferência, mudança no horário de trabalho, desemprego, mudança de cidade, falta de identificação com o curso, dificuldades financeiras.

Quadro 4 – Causas de evasão identificadas nos artigos selecionados

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Após identificar e selecionar as causas citadas pelos autores como responsáveis pela evasão no ensino superior presencial, procedeu-se à categorização destas causas segundo a proposta apresentada pela Andifes (1996), conforme destaca o Quadro 5. A escolha por esta metodologia de categorização se deu em virtude da recorrência de classificação, em diferentes estudos, das causas de evasão em três categorias: (1) características pessoais dos estudantes, (2) fatores internos à instituição e (3) fatores externos à instituição.

Fatores Referentes a Características Individuais do Estudante	Fatores Internos às Instituições	Fatores Externos às Instituições
Sexo, estado civil, idade, tempo de conclusão entre o Ensino Médio e o ingresso no Ensino Superior, coeficiente de rendimento, trancamento de matrícula, escolha do curso, insatisfação com a vida profissional e/ou profissão, vida pessoal, aspectos demográficos, filhos, primeira graduação, escolha equivocada e precoce da profissão, falta de vocação, interesse em outro curso, mudança de curso, insatisfação com a IES, dificuldade para gerir o tempo de estudos, dificuldade para acompanhar o conteúdo, falta de motivação para continuar o curso, dificuldade de aprendizagem, problemas particulares, gravidez.	Semestre/período/turno do curso, infraestrutura, didática docente, metodologia do curso, falta de motivação por parte dos docentes, projeto pedagógico, relacionamento professor-aluno, docentes, segurança física, falta de apoio ao aluno, currículo do curso, serviços institucionais ofertados.	Forma de ingresso, dificuldades financeiras, trabalho, dificuldade de acesso à universidade, ausência da perspectiva do mercado de trabalho, desvalorização e/ou baixo reconhecimento da profissão, localização e distância da residência em relação à IES, mudança do local de residência, renda familiar, insegurança em relação à profissão, problemas de saúde e/ou doença, horário de trabalho problemas familiares, desemprego, transferência, oferta de bolsa de estudo por outra IES, mudança do local de trabalho, mudança de país, mudança de curso devido ao trabalho.

Quadro 5 – Categorização das causas de evasão identificadas nos estudos selecionados

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A análise do Quadro 5 permite observar que as causas de evasão no ensino superior presencial, identificadas nos estudos selecionados na base *Spell*, enquadram-se na categorização proposta pela Andifes (1996), estando, portanto, relacionadas ao próprio estudante, às instituições de ensino e aos fatores socioculturais e econômicos externos. Machado *et al.* (2021) destacam o fato de que os diferentes fatores apresentados no Quadro 5 podem contribuir para a evasão acadêmica de forma isolada ou interrelacionada.

Para os gestores das IES, os dados desta pesquisa demonstram que a evasão no ensino superior não possui, como apontam Cielo *et al.* (2020), um único culpado, pois o fenômeno é influenciado de forma direta e indireta por diferentes fatores, os quais, segundo Felizardo *et al.* (2022), devem ser considerados informações importantes a serem utilizadas como subsídios na formulação de políticas de permanência efetivas.

Os fatores internos à instituição que contribuem para a evasão acadêmica merecem atenção especial da gestão, uma vez que estes elementos têm origem na própria IES e, portanto, passíveis de serem minimizados e/ou eliminados a partir de estratégias específicas, como capacitação do corpo docente, reestruturação curricular e metodológica dos cursos de graduação, adequação da infraestrutura, dentre outras. A busca pela identificação dos fatores institucionais que conduzem à evasão deve ocorrer de forma constante, pois, assim, o problema é detectado e solucionado antes que a evasão discente ocasionada pelo mesmo se concretize.

De forma similar, deve-se considerar, no processo de gestão, os fatores externos à instituição e os fatores inerentes aos estudantes, os quais, embora sejam externos à IES, impactam na permanência acadêmica. Políticas institucionais de apoio, como bolsas de estudo, de pesquisa e de extensão, orientações vocacionais, cursos de nivelamento e de reforço acadêmico, suporte psicológico, parcerias com empresas para a oferta de estágio, dentre outras ações, são indicadas para minimizar e/ou eliminar fatores externos à instituição que contribuem para a evasão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A expansão do ensino superior no Brasil representa uma oportunidade para ampliar o acesso à educação no país, o que reflete em melhorias econômicas e sociais. Para as instituições de ensino, o crescimento no número de novos alunos amplia os desafios inerentes à gestão acadêmica, a exemplo dos elevados índices de evasão observados em instituições públicas e privadas, o que gera esforços entre gestores, pesquisadores e IES para identificarem as causas associadas a este fenômeno, o qual resulta em consequências sociais, acadêmicas e financeiras negativas.

Este estudo, de natureza básica, descritivo-exploratório, de abordagem quantitativa e com procedimento de pesquisa bibliográfica sistemática, do tipo meta-análise, teve como objetivo identificar os FCS associados à evasão no ensino superior. A coleta de dados foi realizada na base *Spell* e a amostra final composta por 11 artigos que atenderam aos critérios de inclusão e exclusão estabelecidos.

Os estudos, em sua maioria, foram publicados em revistas da área de Ciências Sociais Aplicadas, classificadas no estrato A do *Qualis* CAPES 2017-2020. Quantos aos procedimentos metodológicos adotados, predominaram as investigações de abordagem quantitativa, descritivas e com procedimentos de pesquisa documental, de campo e *survey*.

As diferentes causas de evasão identificadas foram agrupadas em três dimensões: (I) fatores associados às características dos estudantes, (II) fatores internos às instituições e (III) fatores externos às instituições, o que sinaliza para a necessidade de articular, no processo de gestão acadêmica, os ambientes internos e externos durante a elaboração de estratégias que visem garantir a permanência acadêmica e reduzir a evasão discente.

Espera-se que os resultados deste estudo possam ser analisados e utilizados pelos gestores das IES em suas práticas diárias, sem desconsiderar as particularidades, as necessidades e a maturidade de cada instituição, bem como a temporalidade dos FCS identificados.

Em investigações futuras, sugere-se a adoção de estudos longitudinais e de abordagem qualitativa para mapear, de forma aprofundada, os FCS que conduzem à evasão. Ademais, recomenda-se, com base nos FCS identificados, a construção de uma agenda que agregue propostas que auxiliem as IES no enfrentamento da evasão acadêmica no ensino superior.

AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Apoio à Publicação Científica do UNIFAA (PAPAC UNIFAA 2024), que tem como objetivo fomentar a publicação de artigos científicos e de livros de autoria discente da instituição.

REFERÊNCIAS

ANDIFES. Comissão especial de estudos sobre evasão nas universidades públicas brasileiras. **Diplomação, retenção e evasão nos cursos de graduação em instituições de ensino superior públicas**. Brasilia, DF: Andifes, 1996. Disponível em: https://bit.ly/2XvGqn8. Acesso em: 10 fev. 2024.

BIOLCHINI, J. C. A. *et al*. Scientific research ontology to support systematic review in software engineering. **Advanced Engineering Informatics**, v. 21, n. 2, p. 133-151, 2007. Disponível em: https://purdue.primo.exlibrisgroup.com/ discovery/fulldisplay?context=PC&vid=01PURDUE_PUWL:PURDUE&search_scope=MyInst_and_CI&tab=Everything&docid=cdi_proquest_miscellaneous_30004032. Acesso em: 12 fev. 2024.

BRASIL. **Diplomação, retenção e evasão nos cursos de graduação em Instituições de Ensino Superior Públicas**. ANDIFES/ABRUEM/SESu/MEC: 1996. Disponível em: https://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/ Diplomacao_Retencao_Evasao_Graduacao_em_IES_Publicas-1996.pdf. Acesso em: 14 fev. 2024.

CAMPOS, L. C. *et al*. Cotas sociais, ações afirmativas e evasão na área de Negócios: análise empírica em uma universidade federal brasileira. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 28, n. 73, p. 27-42, jan./abr. 2017. Disponível em: https://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/125573. Acesso em: 18 jan. 2024.

CASAGRANDE, B. G.; MELZ, L. J. Propensão à evasão de alunos de contabilidade: o caso da universidade do estado de Mato Grosso – campus de Nova Mutum. **Revista Práticas de Administração Pública**, v. 6, n. 1, p. 49-81, jan./abr. 2022. Disponível em: https://periodicos.ufsm.br/pap/article/view/68444. Acesso em: 18 jan. 2024.

CIELO, I. D. *et al*. Evasão nos cursos de Secretariado Executivo no Brasil: uma análise necessária. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 11, n. 1, p. 81-105, jan./abr. 2020. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/ article/view/1074. Acesso em: 18 jan. 2024.

CUNHA, J. V. A.; NASCIMENTO, E. M.; DURSO, S. O. Razões e influências para a evasão universitária: um estudo com estudantes ingressantes nos cursos de Ciências Contábeis de instituições públicas federais da região sudeste. **Advances in Scientific and Applied Accounting**, v. 9, n. 2, p. 141-161, maio/ago. 2016. Disponível em: https://asaa.anpcont.org.br/index.php/ asaa/article/view/260. Acesso em: 18 jan. 2024.

DAVID, L. M. L.; CHAYM, C. D. Evasão universitária: um modelo para diagnóstico e gerenciamento de Instituições de Ensino Superior. **Revista de Administração IMED**, v. 9, n. 1, p. 167-186, jan./jun. 2019. Disponível em: https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/3198. Acesso em: 18 jan. 2024.

FELIZARDO, L. F. *et al*. Estudo da evasão dos alunos de engenharia de produção em uma instituição de ensino federal utilizando análise Crosstabs. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 4, p. 2615-2632, 2022. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1490. Acesso em: 18 jan. 2024.

HOWELL, M. T. **Critical Success Factors Simplified:** implementing the powerful drivers of dramatic business improvement. New York: CRC Press, 2009.

INSTITUTO SEMESP. **Mapa do Ensino Superior no Brasil** – 13° edição. Instituto Semesp, 2023. Disponível em: https://www.semesp.org.br/mapa/ edicao-13/. Acesso em: 18 jan. 2024.

LEMOS, L. F. **Uma análise da evasão do curso de Licenciatura em Química no campus Duque de Caxias, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro – IFRJ**. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia) – Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2019. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1jL2LQnq7ko FPkd-SFy6YcIg69VovHoLb/view. Acesso em: 17 jan. 2024.

MACHADO, C. G. *et al*. Atribuição de causalidade à evasão dos graduandos de Ciências Contábeis de uma instituição de ensino superior pública. **Pensar Contábil**, v. 23, n. 81, p. 25-35, maio/ago. 2021. Disponível em: http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/ pensarcontabil/ article/view/3656. Acesso em: 18 jan. 2024.

MENDONÇA, C. M. C. *et al*. Análise da importância, desempenho e influência de serviços na retenção de alunos em curso de Administração. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 13, n. 2, p. 294-314, maio/ago. 2012. Disponível em: https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/1136. Acesso em: 18 jan. 2024.

MICHELON, T.; LIRA, L. A.; RAZUCK, F. B. Análise dos fatores críticos de gestão do sistema UAB. **EmRede - Revista de Educação a Distância**, v. 3, n. 2, p. 213-226, 2017. Disponível em: https://www.aunirede.org.br/revista/ index.php/emrede/article/view/126. Acesso em: 14 fev. 2024.

MORÉ, R. P. O. *et al*. Fatores Críticos de Sucesso na gestão de contratos a luz da gestão do conhecimento: um estudo de caso IFSC/Brasil. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 8, n. 2, p. 63-73, jul. 2019. Disponível em: https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve/article/view/4986. Acesso em: 21 jan. 2024.

RIBEIRO, E. A. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência**, Araxá/MG, n. 4, p. 129-148, maio 2008. Disponível em: https://www.academia.edu/6458776/%20A_perspectiva_da_entrevista_na_investigacao_qualitativa. Acesso em: 18 jan. 2024.

RIBEIRO, R. H. *et al.* Gestão de aprendizagem no ensino a distância em instituição de ensino superior brasileira sob a ótica dos fatores críticos de sucesso. **Paidéi@**, v. 11, n. 9, jan. 2019. Disponível em: https://periodicos.unimesvirtual.com.br/index.php/paideia/article/view/912/780. Acesso em: 14 fev. 2024.

ROCKART, J. F. Chief Executives Define Their Own Data Needs. **Harvard Business Review**, v. 57, n. 2, p. 81-93, mar./abr. 1979. Disponível em: https://hbr.org/1979/03/chief-executives-define-their-own-data-needs. Acesso em: 10 jan. 2024.

SABINO, K. L. C. *et al*. Evasão e Justiça Acadêmica no Curso de Ciências Contábeis de Instituições do Ensino Superior Privadas. **REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, v. 12, n. 1, 2022. Disponível em: https://reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/issue/view/42. Acesso em: 18 jan. 2024.

SANCHEZ, R.; ROBERT, B. Measuring portfolio strategic performance using key indicators. **Project Management Journal**, v. 41, n. 5, p. 64-73, 2010. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/10.1002/pmj.20165. Acesso em: 15 jan. 2024.

SANTOS, G. A. L. *et al.* A evasão no ensino superior privado: um estudo de caso em uma instituição de ensino brasileira. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 1, p. 180-194, jan./abr. 2011. Disponível em: https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3234/0. Acesso em: 18 jan. 2024.

SILVA, I. J. A. *et al*. Estratégias das coordenações dos cursos de Ciências Contábeis para combater a evasão. **Revista Universo Contábil**, v. 14, n. 2, p. 61-81, abr./jun. 2018. Disponível em: http://www.spell.org.br/documentos/ ver/52894/estrategias-das-coordenacoes-dos-cursos-de-ciencias-contabeis-para-combater-a-evasao-/i/pt-br. Acesso em: 18 jan. 2024.

SOUSA, M. R.; RIBEIRO, A. L. P. Revisão sistemática e meta-análise de estudos de diagnóstico e prognóstico: um tutorial. **Arquivos Brasileiros de Cardiologia**, v. 92, n. 3, p. 241-251, mar. 2009. Disponível em: https://www.scielo.br/j/abc/a/fM7by9YHVXjb3GbdnnMcdJv/?lang=pt#. Acesso em: 22 abr. 2023.

CAPÍTULO 7

O CONTRIBUTO DAS RESERVAS NO PLANEAMENTO ORÇAMENTAL DAS SOCIEDADES MOÇAMBICANAS

Data de aceite: 01/04/2024

Sílvio da Graça Manuel Nopeia
Técnico de Contabilidade, Candidato a Mestre em MCA
https://orcid.org/0009-0001-5045-062X

Tarcila Maria Saraiva Sorte Chambule
Docente, Mestre em MBA
UCM-FCSP

RESUMO: As reservas são lucros obtidos no final de um exercício que não são distribuídos aos sócios, retidos para fazer face a prejuízos futuros, cujo objectivo é analisar o seu contributo no planeamento orçamental das sociedades Moçambicanas, identificar os tipos de reservas usados no processo orçamentário das sociedades, descrever os passos aplicados no processo de criação das reservas no Plano Orçamental e aferir o níveis e limites das reservas em cada um dos tipos de sociedades Moçambicanas. Em algumas vezes a sua criação é exigida pelos estatutos ou por outra legislação, a fim de dar à empresa e aos credores uma medida adicional de proteção dos efeitos de perdas ou prejuízos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e através do estudo concluímos que as reservas tem contribuído no processo de planeamento orçamental das sociedades moçambicanas, pois devido a conjuntura económica e a insegurança geopolítica, as sociedades moçambicanas vêm-se obrigadas as constituírem reservas para cobrir perdas ou prejuízos futuros, e que um orçamento contém reservas se os gestores intencionalmente estipularem metas orçamentárias abaixo da capacidade real de produção para o futuro, a fim de facilitar o alcance de tais metas de forma aderente com a capacidade produtiva. Ainda concluímos que ela tem um papel fundamental e crucial no âmbito de elaboração do planeamento orçamental das sociedades pois e reforçam o capital e dão a empresa e os seus credores uma medida adicional de proteção dos efeitos dos prejuízos e a constituição de novos investimentos. E sugerimos a criação de reservas legais ou exigida pelos estatutos ou por outra legislação, a fim de poder cobrir eventual acontecimento futuro ou fazer um investimento; O controle dos limites estabelecidos por leis e estatutos ou outros aplicativos que reagem as sociedades Moçambicanas no âmbito de sua criação, e que dê-se a conhecer os membros de direção da empresa com um parecer sobre os benefícios que elas possam trazer dentro da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Reservas; Planeamento Orçamental; Sociedades Moçambicanas.

ABSTRACT: Reserves are profits obtained at the end of a year that are not distributed to partners, retained to cover future losses, the purpose of which is to analyze their contribution to the budget planning of Mozambican companies, identify the types of reserves used in the companies' budget process , describe the steps applied in the process of creating reserves in the Budget Plan and assess the levels and limits of reserves in each type of Mozambican society. Sometimes their creation is required by statutes or other legislation, in order to give the company and creditors an additional measure of protection from the effects of losses or losses, bibliographical research was used and through the study we concluded that reserves has contributed to the budget planning process of Mozambican societies, as due to the economic situation and geopolitical insecurity, Mozambican societies are forced to set up reserves to cover future losses or losses, and that a budget contains reserves if managers intentionally set targets budgets below actual production capacity for the future, in order to facilitate the achievement of such goals in a manner consistent with production capacity. We also conclude that it plays a fundamental and crucial role in the preparation of companies' budgetary planning, as it reinforces capital and gives the company and its creditors an additional measure of protection from the effects of losses and the creation of new investments. And we suggest the creation of legal reserves or those required by statutes or other legislation, in order to be able to cover any future event or make an investment; Control of the limits established by laws and statutes or other applications that affect Mozambican companies within the scope of their creation, and that the company's management members are made aware of with an opinion on the benefits they can bring within the company.
KEYWORDS: Reserves, Budget Planning, Mozambican Societies.

INTRODUÇÃO

O presente artigo fala sobre o Contributo das Reservas no planeamento Orçamental das Sociedades Moçambicanas, visto que apos serem apresentados os resultados líquido do exercício nas empresas há necessidade de se avaliar qual será a aplicação normal dos lucros obtidos, se deve ou não a sociedade atribuir a totalidade dos lucros e se tiverem prejuízos como serão cobertos tais prejuízos.

> Tendo em conta que se a empresa obteve um lucro no ano passado, nada garante que tal aconteça no ano corrente, sendo certo que, em caso de prejuízos a empresa não poderá exigir dos sócios a correspondente importância, por uma questão de prudência e previdência, a empresa não deve atribuir a totalidade do lucro, mas reservar uma parte, pelo menos, para fazer face a prejuízos futuros. (Silva et al,2008., p.59)

Dai há necessidade de efectuar um bom plano orçamental de modo a saber quanto é que a empresa espera ter como ganhos ou perdas em determinado período e por sua vez prever como será a divisão dos lucros destinados a cada um dos sócios e quanto irá usar para constituir reservas da empresa. Pós o Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro consagra o direito privado como o direito aplicável por excelência a toda actividade empresarial, seja ela publica ou privada a constituição de reservas obrigatórias para poderem cobrir eventuais acontecimentos no seio da comunidade, por isso a necessidade

de se olhar para esta situação no momento de elaboração do plano orçamental da empresa tendo em conta a percentagem das reservas que mesma pretenderá constituir caso tenha ganhos, com vista a impulsionar a empresa na direção correta, auxiliando-a para que possa antecipar-se às ameaças e fazer um diagnóstico de oportunidades e melhorias, tornando-se assim sustentável e competitiva.

DESENVOLVIMENTO

Conceito

Para Silva et al., (2008), **Reservas** são lucros obtidos no final de um exercício económico que não são distribuídos aos sócios, retidos na empresa para fazer face a prejuízos e acontecimentos futuros que possam surgir no decorrer de um exercício comercial.

As Reservas "representam o conjunto de lucros de exercícios que não foram distribuídos pelos sócios e retidos pela empresa" (Brito &Ferreira,2014, p.,238).

Em concordância com ambos autores, as reservas são recursos acumulados no patrimônio líquido que visam manter a integridade do capital social, garantir a realização de investimentos com recursos próprios e na compensação de prejuízos e no aumento do capital da empresa. E que apenas nos exercícios em que haja lucro se poderá constituir ou reforçar as reservas.

Classificação ou tipos de reservas

Para Brito & Ferreira (2014), existem os seguintes tipos de reservas:

> Reservas legal, que se destina a assegurar a integridade do capital social e somente ser usada para compensar prejuízos operacionais da sociedade ou para incorporação no capital social; reserva estatuaria cujo montante e finalidades são definidos pelo estatuto de reserva da empresa; e reserva livres que são criadas livremente em função da conjuntura e resultantes de propostas da administração.

As reservas podem classificar-se em obediência a vários critérios, nomeadamente os seguintes: origem, base jurídica, aplicação, apresentação, fiscalidade e correspondência patrimonial. (Silva et al.,2008, p.63)

Quanto a origem

Quanto a origem nos encontramos as seguintes reservas:

- **Reservas de Lucros: s**ão económicas e robustecem, consolidam a situação da empresa, desempenhado a função de garantia, equilíbrio ou proteção das mesmas;
- **Reservas de Capital:** podem ter origem na emissão de acções ou quotas e em sobejo do antigo capital apos a sua redução;
- **Reservas de reavaliação: s**urgem quando, em consequência da desvalorização da moeda, as empresas procedem à reavaliação do seu imobilizado corpóreo, servido de contrapartida aos respectivos aumentos de expressão monetária.

Quanto à base jurídica

De acordo com Silva et al (2008), quando a sua base ou fundamento jurídico, as reservas podem ser obrigatórias ou facultativas consoantes são ou não impostas por qualquer diploma legal.

a. **Reservas obrigatória**: de acordo com a natureza são do diploma que as impõe, ainda se classificam em legais que são impostas por lei geral; estatuárias impostas pelo estatuto, pacto social ou contrato de sociedade que constitui uma lei particular para cada sociedade; e contratuais impostas por qualquer contrato especial.

b. **Reservas Facultativas**: são constituídas por livre deliberação da assembleia geral, a qual, em regra, se limita a aprovar a proposta do conselho de administração ou direcção relativa a aplicação dos resultados.

Quanto à aplicação

As reservas, quanto a aplicação, em regra depende dos fins para que foram criadas, podem classificar-se em genéricas (criadas sem qualquer fim especial) e específicas (criadas para determinado fim).

Quanto à consistência

Quanto a consistência, as reservas podem ser reais ou efectivas quando representam acréscimos dos fundos investidos na empresa, excedentes de capital próprio actual sobre o capital nominal; e fictícias ou aparentes que de reserva só têm o nome, resultam da capitalização de lucros puramente fictícios ou imaginários.

Quanto à apresentação

Atendendo a sua apresentação no balanço, eles classificam-se em reservas declaradas que são aquelas que o balanco evidencia com clareza e precisão; e reservas ocultas que são aquelas que o balanço não evidencia.

Quanto ao aspecto fiscal

Do ponto de vista fiscal, as reservas classificam-se em tributárias que são constituídas com base em valores sujeitos a impostos já líquidos, como acontece com todas as reservas de lucro e não tributadas são todas as demais, nomeadamente as reservas de capital, algumas reservas de subsídios e as reservas de revalorização (legais e livres).

Quanto à correspondência patrimonial

Quanto a sua cobertura patrimonial, as reservas classificam-se em flutuantes que compreende valores abstratos cuja representação material se acha, por via de regra, difundida na massa patrimonial ativa; e reservas consolidadas são também valores abstratos, mas cujo representação ou contrapartida material se pode relacionar com determinados valores activos (prédios, títulos e depósitos), simplesmente porque a objetivação destes foi associada a criação daquelas.

ORÇAMENTO

Segundo dicionário Michaelis, orçamento é a ação ou efeito de orçar. Cálculo dos gastos com a realização de qualquer obra ou empresa. Cálculo prévio da receita.

Orçamento é o Instrumento utilizado para descrever o plano geral das atividades e dos investimentos por um período determinado, que tem como embasamento os objetivos e metas do plano estratégico da empresa (Lunkes, 2003).

Em suma o orçamento é uma expressão quantitativa formal que parte do comportamento passado e olha para as possíveis mudanças futuras, quantificando, em termos econômicos e financeiros, as atividades da empresa. Trata-se de uma previsão, uma meta de acordo com a qual serão tomadas as decisões e para mitigar parte delas é necessário que a empresa crie reservas que possam ajudar a suprir eventos futuros no seio da empresa.

Orçamento Empresarial

Orçamento é um dispositivo de planeamento que ajuda uma empresa a estabelecer metas e que serve como indicador contra o qual os resultados reais podem ser medidos (NAGY e VANDERBECK, 2001).

A elaboração de orçamentos é um método formal de planeamento financeiro detalhado e engloba a coordenação e o controle dos itens de impacto no resultado e no patrimônio da empresa e que possibilita o atingimento das metas e objetivos (de curto e longo prazo) e, assegura o uso eficiente dos recursos.

Objectivos do orçamento

Para Andrade (2020), os objectivos do orçamento são os seguintes:

a. **Planejar**: programar as atividades de um modo lógico e sistematizado, de maneira que as ações de curto prazo, corresponda à estratégia de longo prazo da empresa.

b. **Coordenar**: as ações/atividades dos diversos departamentos da empresa para garantir a sinergia e consistência das ações.

c. **Comunicar:** informar a todos os objetivos, oportunidades e planos da empresa aos diversos gerentes de equipas para a sua disseminação.

d. **Motivar**: fornece estímulos para que todos atinjam as metas pessoais e organizacionais desejadas.

e. **Controlar**: controlar as atividades da empresa por comparação (ações) com os planos originais, para realizar os ajustes necessários.

f. **Avaliar**: fornecer bases para a avaliação dos resultados de cada departamento, com base nas metas propostas pela direção, nas estratégias e nos recursos.

Processo orçamentário

O planeamento e o controle são essenciais para a maximização do lucro e a obtenção do maior volume de vendas ao menor custo possível por produzir a estrutura que permite alcançar essa meta, além de exigir uma análise cuidadosa, por parte dos responsáveis pelas áreas financeiras e administrativas da empresa, dos custos sob sua responsabilidade e dos pontos fracos e fortes da empresa (Andrade,2020).

Etapas do processo Orçamentário

Segundo Andrade (2020) as etapas do processo orçamentário são as seguintes:

O primeiro estágio do exercício orçamentário é a determinação dos fatores chaves, ou restrições, que impõem os limites gerais aos planos orçamentários. Entre esses fatores estão:

a. A capacidade produtiva da planta operacional;

b. Os recursos financeiros disponíveis;

c. As condições de mercado que impõem os limites de vendas.

Planeamento estratégico

O Planeamento Estratégico é um processo gerencial muito relevante para empresas de qualquer porte. Um bom planeamento impulsiona a empresa na direção correta, auxiliando-a para que possa antecipar-se às ameaças e fazer um diagnóstico de oportunidades e melhorias (Andrade,2020).

De acordo com Tavares (2010, p.68), planeamento "É o processo de formulação de estratégias para aproveitar as oportunidades e neutralizar as ameaças ambientais utilizando os pontos fortes e eliminando os pontos fracos da organização para a consecução de sua missão".

Indo ao encontro dos autores o planeamento estratégico ajuda a orientar a empresa a ter visões futuras que visam mitigar acontecimentos que podem ocorrer no seio da organização.

Processo Orçamentário e Criação de Reservas

Segundo Silva (2015), A criação de reservas é algumas vezes exigida pelos estatutos ou por outra legislação, a fim de dar à empresa e aos seus credores uma medida adicional de proteção dos efeitos de perdas ou prejuízos. Podem, inclusive, ser estabelecidas outras reservas se a legislação fiscal assim o impuser. A existência e dimensão destas reservas legais, estatutárias e fiscais é informação que igualmente é importante para a tomada de decisões económicas.

Para Fisher et al (2000), a criação de reservas é percebida como um dos produtos do processo orçamentário em geral, sendo entendida como um problema para as empresas e percebida como um comportamento disfuncional por parte dos gestores. Para Aquino et al (2008),esse entendimento decorre de serem as reservas orçamentárias criadas pelos gestores sem autorização dos seus superiores, seja pela superestimação dos gastos, seja pela subestimação das receitas e dos recursos sob responsabilidade gerencial, com o objetivo de evitar uma avaliação de desempenho não satisfatória.

De acordo com o Lukka (1988), Menciona-se que um orçamento contém reservas se os gestores intencionalmente estipulam metas orçamentárias abaixo da capacidade real de produção para o futuro, a fim de facilitar o alcance de tais metas. Se, entretanto, um orçamento for mais aderente com a capacidade produtiva, significa que menos reservas foram criadas e que a probabilidade de alcance das metas pode ter sido reduzida; em tal situação, diz-se que as metas orçamentárias são 'apertadas'. Admite-se que a criação de reservas orçamentárias possa ser benéfica, representando um comportamento funcional, na medida em que protege os gestores de eventos fora de seu controle, ou seja, evita que os gestores sejam responsabilizados pelo não alcance de metas em situações de elevado nível de incerteza (Webb, 2002).

No que se refere ao efeito do tipo de controlo orçamentário sobre a propensão para criação de reservas, Merchant (1985) examina o efeito de diferentes tipos de controlo sobre decisões gerenciais, constatando que uma maior ênfase atribuída ao alcance das metas orçamentárias estava relacionada a uma menor propensão em criar reservas.

Sociedades ou empresas Moçambicanas

Designam-se então sociedades comerciais, "as que tenham por objeto a prática de atos de comércio e adotem o tipo de sociedade em nome coletivo, de sociedade por quotas, de sociedade anónima, de sociedade em comandita simples ou de sociedade em comandita por ações". (Cruz,2017, p.3)

Martins (1997, p 186) conceitua sociedade comercial como,

> a entidade resultante de um acordo de duas ou mais pessoas, que se comprometeram a reunir capitais e trabalho para a realização de operações com fim lucrativa. A sociedade pode surgir de um contrato ou de um ato equivalente a um contrato, uma vez criada, e adquirindo personalidade jurídica, a sociedade se autonomiza, separando-se das pessoas que a constituíram.

Em suma, "A constituição das sociedades comerciais envolve um conjunto específico de atos e formalidades, estruturando-se tradicionalmente na elaboração do contrato de sociedade, seu registo e publicação" (Cruz,2017, p.5). Em que para Cruz (2017), o contrato de sociedade deverá ser reduzido a escrito, requisito formal, ou, na eventualidade de os futuros sócios transmitirem bens para a sociedade, assumindo a forma exigida para essa transmissão e as assinaturas dos seus subscritores deverão ser reconhecidas presencialmente pela conservatória do notário ou entidades habilitadas para tal.

Criação de reservas nas sociedades Moçambicanas

De acordo com Brito e Ferreira (2014), a criação de reservas legais nas sociedades moçambicanas ocorre do seguinte modo:

> As sociedades por quotas devem nos termos do art.º 315, º do Código Comercial constituir uma reserva legal, dos lucros do exercício, uma parte não inferior a 20% e deve ficar retida na sociedade a título de reserva legal, não devendo ser inferior á quinta parte do capital social. Nas Sociedades Anónimas, nos termos de art.º 444 do Código Comercial do lucro do exercício são deduzidos 5% do valor apurado, o qual não deve exceder 20% do capital social. Ou seja é obrigatória da Reserva Legal para as Sociedades por Quotas 20% dos resultados do exercício até perfazer 5% do capital social, assim que for atingido este limite já não há obrigatoriedade de constituir reservas legais.

Na concepção de Arruda (2003), as reservas são constituídas para atender diversos fins, como por exemplo: proteção do capital social, proteção do interesse de credores, prevenção contra provável perda futura, expansão da sociedade, não distribuição de lucros por alguma dificuldade financeira momentânea, atualização patrimonial.

No entanto, “Tais reservas são constituídas na forma dos estatutos e, de acordo com a proposta da administração da sociedade para destinação do lucro. Todas as reservas de lucros, depois de calculadas, ado parte do Patrimônio Líquido da empresa” (Arruda, 2003, p.39).

CONCLUSÃO

Com o presente estudo esperava-se perceber de que modo as reservas tem contribuído no processo de planeamento orçamental das sociedades moçambicanas, e analisar o seu contributo, descrever os passos aplicados no processo orçamentário e na criação de reservas, através do estudo, concluiu-se que as reservas tem contribuído no processo de planeamento orçamental das sociedades moçambicanas, pois devido a conjuntura económica que o país atravessa, a crise mundial, a insegurança geopolítica e outros factores naturais que tem abrangido as sociedades e as empresas moçambicanas, pois com as reservas tem se a possibilidade de proteger esses efeitos e cobrir perdas ou prejuízos caso existam no decorrer das actividades da empresa. E menciona-se que um orçamento contém reservas se os gestores intencionalmente estipularem metas orçamentárias abaixo da capacidade real de produção para o futuro, a fim de facilitar o alcance de tais metas Se, entretanto, um orçamento for mais aderente com a capacidade produtiva, significa que menos reservas foram criadas e que a probabilidade de alcance das metas pode ter sido reduzida em tal situação, diz-se que as metas orçamentárias são apertadas.

Ainda concluímos que as reservas tem um papel fundamental e crucial no âmbito de elaboração do planeamento orçamental das sociedades pois elas reforçam o capital e dão a empresa e os seus credores uma medida adicional de proteção dos efeitos dos prejuízos.

E que as reservas junto do planeamento estratégico tem contribuído na orientação da empresa a ter visões futuras que visam mitigar acontecimentos que podem ocorrer no seio da organização.

REFERÊNCIA

Aquino, A. C. B. et al. (2008). *Causality in a performance measurement model*: a case study in a Brazilian Power distribution company. In: Epstein, M. J.; Manzoni, J. (Orgs.). Performance Measurement and Management Control: Measuring and Rewarding Performance – Studies in Managerial and Finance Accounting. v. 18. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, p. 273-299;

Andrade, I.R.S. (2020). *Orçamento Empresarial e Planejamento Estratégico.* Salvador;

Arruda, P. M. (2003). *Destinação e distribuição do resultado do exercício nas sociedades anônimas*, (Monografia de Bacharel). Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis.

Brito, D., & Ferreira, P., *Sistema de contabilidade para o sector empresarial em Moçambique*, (2014). Maputo: Texto editores, Lda.

Cruz, D. I. A. (2017). *O solicitador secretário da sociedade comercial – funções e responsabilidade*, (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Coimbra;

Decreto-lei 558/99 de 17 de Dezembro. (1999). *Ministério das Finanças Diário da República n.º 292/1999, Série I-A de (1999-12-17)*;

Lukka, K. (1988). *Budgetary Biasing on Organizations: Theoretical Framework and Empirical Evidence*. Accounting, Organizations and Society;

Lunkes, R. J. (2003). *Manual de Orçamento*. São Paulo: Atlas;

Martins, F. (1997). *Curso de direito comercial*. (22ª ed.). Rio de Janeiro: Forense;

Merchant, K. A. (1985) *Organizational controls and discretionary program decision making: a* fi *eld study. Accounting, Organizations and Society*, v. 10, n. 1, p. 6785;

Michaelis Dicionário (3ª ed.). Brasil:Melhoramentos;

NAGY, Charles F.; VANDERBECK, Edward J. (2001). *Contabilidade de custos. Trad. Robert Brian Taylor*. (11. Ed). São Paulo: Cengage Learning;

Silva, F.V.G., Pereira, J.M.E. & Rodriguês, L.L. (2008). *Contabilidade das sociedades.* (13ª ed.): Plátano editora.

Tavares, M. C. (2010). *Gestão Estratégica*. 3ª ed. São Paulo: Atlas;

Webb, R. A. (2002). *The impact of reputation and variance investigations on the creation of budgetary slack. Accounting, Organizations and Society*, v. 27;

CAPÍTULO 8

OS DESAFIOS DA EMPRESA LINHAS AÉREAS DE MOÇAMBIQUE (LAM) NA IATA: RECOMENDAÇÕES PARA MOÇAMBIQUE

Data de aceite: 01/04/2024

Eusébio Pires Lourenço
Estudante do Programa Administração e Gestão de Negócios, Módulo de Negócios Internacionais, Universidade Católica de Moçambique, Faculdade de Gestão de Recursos Florestais e Faunísticos, em Lichinga, Niassa, Moçambique

Viegas Wirssone Nhenge
Docente do módulo de Negócios Internacionais, Universidade Católica de Moçambique, Faculdade de Gestão de Recursos Florestais e Faunísticos, em Lichinga, Niassa, Moçambique

RESUMO: O estudo aborda sobre os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) na IATA: Recomendações para Moçambique. Tem como objectivo geral Comprender os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA. Objectivos específicos: Identificar a missão da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA; Examinar o fracasso da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA e; propor a melhoria da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA. Para esta pesquisa, foi explicativa, com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). Em relação aos procedimentos adotados para a coleta dos dados, este estudo baseou-se no questionário fisco, revisão bibliográfica e análise documental. A população em estudo foi da Cidade de Lichinga e Cidade de Maputo, nas Linhas Aéreas de Moçambique e Direcção Nacional dos Transportes e Segurança/ Ministério dos Transportes e Comunicações em 2023, num universo de 37 funcionário. A população da pesquisa estava composta pelos responsáveis dos sectores. Esta pesquisa, envolvera 5 participantes, distribuídos da seguinte forma: 3 funcionários da Direcção Nacional dos Transportes e Segurança/ MTC e 02 funcionários da empresa Linhas Aéreas de Moçambique. A escolha dos participantes foi intencional e por conveniência, pelo facto de possuírem informações privilegiadas acerca do assunto em estudo. Os documentos analisados foram relatórios, revistas e vídeos. O tratamento e a discussão dos dados foram realizados por meio da técnica de análise de conteúdo.

PALAVRAS-CHAVE: Linha Aérea de Moçambique. IATA. Recomendações.

ABSTRACT: The study addresses the challenges of the company Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) at *IATA*: Recommendations for Mozambique. Its general objective is to understand the challenges of the company Linhas Aéreas de Moçambique at IATA. Specific objectives: Identify the mission of the company Linhas Aéreas de Moçambique at *IATA*; Examine the failure of the company Linhas Aéreas de Moçambique at *IATA* and; propose the improvement of the company Linhas Aéreas de Moçambique at IATA. For this research, it was explanatory, with a mixed approach (qualitative and quantitative). Regarding the procedures adopted for data collection, this study was based on the tax questionnaire, bibliographic review and documentary analysis. The population under study was from the City of Lichinga and City of Maputo, in Mozambique Airlines and National Directorate of Transport and Security/ Ministry of Transport and Communications in 2023, in a universe of 37 employees. The research population was made up of those responsible for the sectors. This research involved 5 participants, distributed as follows: 3 employees from the National Directorate of Transport and Security/MTC and 02 employees from the company Linhas Aéreas de Moçambique. The choice of participants was intentional and for convenience, due to the fact that they had privileged information about the subject under study. The documents analyzed were reports, magazines and videos. Data processing and discussion were carried out using the content analysis technique.
KEYWORDS: Mozambique Airline. IATA. Recommendations.

INTRODUÇÃO

Falar dos desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) na Associação Internacional de Transportes Aéreos *(IATA)* é muito importante, visto que se trata de uma organização global que lidera, representa e atende todo o sector de empresas aéreas.

Segundo Almeida (2010) a Associação Internacional de Transportes Aéreos tem como principal objetivo promover a segurança, a eficiência e a sustentabilidade do transporte aéreo. Ela trabalha com diversas entidades do sector, como governos e organizações reguladoras, para desenvolver políticas e padrões que beneficiem a indústria como um todo (p. 25).

Para Perreira (2013) as empresas Linhas Aérea na *IATA* ostentas inúmeras vantagens, de entre elas: as soluções conjuntas que transcendem a cada empresa para exploração de oportunidades, a padronização de processos e a solução de problemas comuns, interligação das suas redes de comunicação, vendas, informática, num sistema de abrangência mundial (p. 36).

Tendo em conta, a importância das linhas aéreas fazerem parte da *IATA*, coloca-se seguinte questão de pesquisa: Quais os desafios das Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA?*

O objectivo da pesquisa é compreender os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA,* sendo que, os objectivos específicos consistem em Identificar a missão da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA;* Examinar o fracasso da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA e; Propor estratégias para a melhoria da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*.

Com efeito, foram determinadas as seguintes hipóteses: Hipótese 1 (H_1) - os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA* não e satisfatório. Hipótese 2 (H_2) – os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique é bom. Hipótese 3 (H_3) - os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA são muito bom e Hipótese 4 (H_4) - os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na IATA é excelente.

Segundo Carlos (2023) Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) ficou suspensa na *IATA* por incumprimento das exigências de segurança aérea impostas pelos organismos competentes.

E neste sentido que surge a necessidade de pesquisar os desafios das Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA.*

Por outro lado, o presente trabalho representa grande preocupação para a população em geral por aquelas que são as condições vividas pela empresa.

Segundo Lakatos & Marconi (2007) dizem que as pesquisas podem ser quantitativas, qualitativas e mistas (p. 75). Para esta pesquisa, foi explicativa, com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). Em relação aos procedimentos adotados para a coleta dos dados, este estudo baseou-se no questionário fisco, revisão bibliográfica e análise documental.

Para Lakatos & Marconi (2002) referem que:

> o universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum. Sendo N o número total de elementos do universo ou população, o mesmo pode ser representado pela letra latina X; e amostragem não abrange a totalidade dos componentes do universo, surgindo a necessidade de investigar apenas uma parte dessa população, (p. 23).

A população em estudo foi da Cidade de Lichinga e Cidade de Maputo, nas Linhas Aéreas de Moçambique e Direcção Nacional dos Transportes e Segurança/ Ministério dos Transportes e Comunicações em 2023, num universo de 37 funcionário. A população da pesquisa estava composta pelos responsáveis dos sectores. Esta pesquisa, envolvera 5 participantes, distribuídos da seguinte forma: 3 funcionários da Direcção Nacional dos Transportes e Segurança/ MTC e 02 funcionários da empresa Linhas Aéreas de Moçambique. A escolha dos participantes foi intencional e por conveniência, pelo facto de possuírem informações privilegiadas acerca do assunto em estudo. Os documentos analisados foram relatórios, revistas e vídeos. O tratamento e a discussão dos dados foram realizados por meio da técnica de análise de conteúdo.

REVISÃO DA LITERATURA

Conceitos, origem das Linhas Aéreas de Moçambique (LAM) e *IATA*

Linhas Aéreas de Moçambique

De acordo Decreto 8/80 (1980) para Linhas Aéreas de Moçambique, também conhecida pela sigla LAM é a companhia aérea de bandeira Nacional Moçambicana, com a sede na Cidade de Maputo, Moçambique. Ela voa para todas capitais provinciais a nível do território Moçambicano, ao nível regional e continental (p. 35).

Para Decreto 8/80 (1980) A actual LAM foi criada pelo governo português em 26 de Agosto de 1936 com a designação de Direcção de Exploração de Transportes Aéreos (DETA), sendo uma divisão de exploração dos CFM (Serviços dos Portos e de Caminhos-de-Ferro de Moçambique).Em Maio de 1980 foi mudado o nome de Direcção de Exploração de Transportes Aéreos (DETA) para Linhas Aéreas de Moçambique (LAM).

Segundo Decreto 8/80 (1980) a LAM tem como missão transportar por via aérea passageiros, carga e correio no serviço doméstico, regional e intercontinental, com carácter regular e não regular, máxima segurança, conforto adequado e qualidade, que satisfaçam os Clientes. Para Decreto 8/80 (1980) a LAM tem como visão ser um Grupo de Empresas no transporte aéreo, líder no mercado Nacional e um forte competidor no mercado regional e intercontinental. Conforme Decreto 8/80 (1980) constituem os valores da LAM os seguintes: O nosso Compromisso, Gestão, Qualidade, Ética, Ser Humano, Responsabilidade Social.

Em 22 de agosto de 1937, aconteceu o primeiro voo entre Lourenço Marques e Joanesburgo. Após sua fundação, an empresa teve um rápido crescimento para atender às demandas de conexões com países vizinhos como Essuatíni, África do Sul, Maláui e Zimbabué. Os dois últimos foram integrados na então Federação da Rodésia e Niassalândia.

IATA

Para IATA (2013) *International Air Transport Association*, também conhecida pela sigla *IATA* que significa Associação Internacional de Transportes Aéreos. A entidade surgiu em abril de 1945 em Havana, Cuba. A sede da IATA é em Montreal e seu principal escritório executivo é em Genebra. Há escritórios regionais em Amã, Bruxelas, Dacar, Londres, Nairobi, Santiago, Cingapura e Washington D.C.. Além disso há 57 escritórios espalhados no mundo, responsáveis pelo Serviço de Agências, BSPs e CASs, entre eles o do Brasil. A *IATA* é a sucessora da Associação Internacional de Tráfego Aéreo, fundada em Haia em 1919.

Como se pode depreender, *IATA* trata-se de uma organização global que lidera, representa e atende todo o seCtor de empresas aéreas. É um dos setores mais dinâmicos e inovadores do mundo é o transporte aéreo internacional. Por causa dessas características, esse sector precisa de uma associação representativa, pró-ativa e neutra que trabalhe com os melhores padrões profissionais.

De acordo *IATA* (2013) ela visa trabalhar em conjunto para moldar o crescimento futuro de uma indústria de transporte aéreo segura e sustentável que conecte e enriqueça o nosso mundo.

Objectivos da IATA

Segundo *IATA* (2013) a *IATA* tem como principal objetivo promover a segurança, a eficiência e a sustentabilidade do transporte aéreo. Ela trabalha com diversas entidades do sector, como governos e organizações reguladoras, para desenvolver políticas e padrões que beneficiem a indústria como um todo.

De acordo *IATA* (2013) a empresa Aérea a *IATA* oferece soluções conjuntas - além dos recursos próprios de cada empresa - para explorar oportunidades e resolver problemas. As Empresas Aéreas interligam suas redes individuais num sistema de abrangência mundial através da *IATA,* a respeito das diferenças de idioma, moeda, legislação e hábitos. A *IATA* também economiza dinheiro.

Como se pode entender a *IATA* cria padrões operacionais para o setor para os governos. Além disso, representa a fonte mais rica de conhecimento e experiência acumulada que os governos podem usar para se apoiar. A *IATA* ajuda a maioria dos governos a estabelecer políticas sobre segurança e eficiência do transporte aéreo, economizando muitos esforços e recursos que seriam gastos em acordos bilaterais, como tarifas.

Atribuições da IATA

Segundo *IATA* (2013) constituem as atribuições seguintes da *IATA:* representar, liderar e actuar em todos os setores da aviação, desde cargas até passageiros. A ideia, antes de mais nada, é agir na criação de medidas para economia (viabilidade financeira), segurança, estratégias, políticas e regras para o setor aéreo como um todo.

Situação actual da LAM na *IATA*

Segundo Teixeira (2016) a Associação Internacional de Transportes Aéreos (*IATA)* readmitiu a estatal moçambicana LAM na camara de compensação da organização, que reúne no sistema companhias aéreas e agencias, segundo circular a que a Lusa teve hoje acesso.

A suspensão foi levantada a partir de 22 de agosto de 2023 e a empresa Sul Africana *Fly* Modem *Ark* foi identificada para gerir a empresa de forma transitória da LAM.

Importa referir que em Maio, a comissão de gestão da LAM declarou que, embora ainda estivesse em risco de colapso, a empresa deixou de estar insolvente após a cobrança de 47,3 milhões de dólares em dívidas do Estado e privadas desde abril.

No âmbito da restruturação defendeu -se que a exploração de novas rotas, internacionais como uma das soluções para a recuperação das LAM, assinalando que a transportadora precisa de tempo para se tornar relevante. Com a criação de mais trajectos para fora do Pais pela LAM como Maputo - Lusaka é uma forma de resolver os problemas.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta parte, teve objectivo de falar sobre Associação Internacional de Transportes Aéreo (*IATA),* vantagens das Linhas Aéreas na *IATA*, suspensão da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*, retoma da Empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*, situação actual das Linhas Áreas de Moçambique na *IATA*, plano dos voos Internacionais para 2024, necessidades para satisfação da expansão de redes e aumento de frequências, frota para cumprir as rotas internacionais ampliadas, treinamento de pilotos e tripulação.

Associação Internacional de Transporte Aéreo *(IATA)*

Este tópico serviu para compreender sobre a Associação, objetivo e os grupos da Comunidade.

De acordo o questionado, explicou que a Associação Internacional de Transporte Aéreo (*International Air Transport Association*) é um órgão formado pelas empresas aéreas e prestadores de serviços da aviação, estabelecendo régras e padrões para seus afiliados, com o objectivo de garantir os melhores padrões de serviços. Ainda, referiu que fazem parte à Associação aeronáutica, quatro grupos: o público em geral, empresas aéreas, prestadores de serviços e agenciadores (como agentes de viagens e cargas) e fornecedores de equipamentos e sistemas.

Tendo em conta a informação dada pelo entrevistado, nota-se que fazer parte da IATA é um ganho muito importante para o associado, o obtém-se experiências que podem tornar sustentável a companhia transportadora filial.

Vantagens das Linhas Aéreas na IATA

Neste item, serviu para saber as vantagens que as Linhas Aéreas ostentam enquanto na *IATA.*

Segundo o questionado, as empresas Linhas Aérea na *IATA* ostentas inúmeras vantagens, de entre elas: as soluções conjuntas que transcendem a cada empresa para exploração de oportunidades, a padronização de processos e a solução de problemas comuns, interligação das suas redes de comunicação, vendas, informática, num sistema de abrangência mundial.

De acordo a respostada dada ao entrevistado, nota-se que fazer parte na I*ATA* é um ganho muito importante para o desenvolvimento das linhas Aéreas, isto porque a partir da Associação as empresas partilhas as estratégias para exploração de novas oportunidades, com vista a tornar sustentável a companhia.

Suspensão da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*

Para o questionado, a razão que fez com que a empresa Linhas Aéreas de Moçambique fosse suspensa na IATA, deveu-se ao incumprimento das obrigações, cujo a origem foi pela má gestão que tornou insustentável a transportadora.

Como se pode notar, tais problemas acabaram afectando aos voos internos, que pouco a pouco os voos nacionais não eram confiáveis aos passageiros, devido as constantes avarias e economicamente cada vez mais tornava baixo.

Retoma da Empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*

O tópico serviu para saber se, a empresa Linhas Aéreas de Moçambique, tenciona regressar na *IATA.*

Da informação obtida pelo entrevistado, avançou que as Linhas Aéreas de Moçambique já fazem parte da *IATA*.

Segundo questionado o regresso ao espaço aéreo europeu torna-se possível depois de as Linhas Aéreas de Moçambique terem cumprido todas as exigências de segurança aérea impostas pelos organismos competentes.

Situação actual das Linhas Áreas de Moçambique na *IATA*

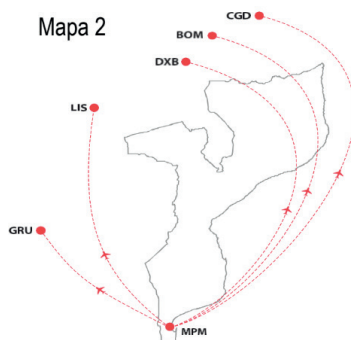
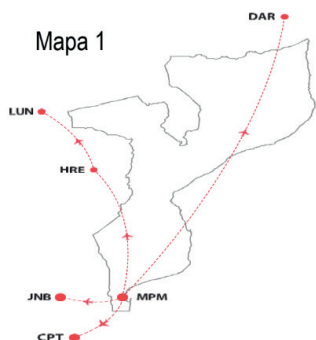
Nesta fase, pretendia-se obter em linhas gerais, a situação da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA.*

Do questionado, explicou que a LAM faz parte na *IATA* e com essa retoma vai alavancar o desenvolvimento da companhia. Diante disso foram avançadas algumas estratégias, a saber: pela insuficiência de frotas a LAM contratou uma empresa das linhas aéreas Sul-africanas para operar ao estrangeiro, sendo 3 voos semanais e o valor de contracto é de *USD 42.000* por viagem. Maputo – *Cap Town* vai custar USD 85.000 por mês.

Continuando, disse que foram traçadas novas rotas para 2023, como ilustra a tabela.

<table>
<tr><th>N/o</th><th>Rota</th><th>Tipo de aeronave</th><th>Número de viagem por semana</th><th>Período da implementação</th></tr>
<tr><td>01</td><td>Maputo – Harare</td><td>ERJ145</td><td>3 voos semanais</td><td rowspan="4">30/06/2023</td></tr>
<tr><td>02</td><td>Vilankulos -Joanesburgo</td><td>Q400</td><td>3 voos semanais</td></tr>
<tr><td>03</td><td>Pemba- Joanesburgo</td><td>Q400</td><td>3 voos semanais</td></tr>
<tr><td>04</td><td>Pemba – Nairubi</td><td>Q400</td><td>3 voos semanais</td></tr>
<tr><td>05</td><td>Maputo – Cap Town</td><td>CRJ900</td><td>3 voos semanais</td><td>6/10/2023</td></tr>
<tr><td>06</td><td>Maputo – Lisboa</td><td>A330</td><td>3 voos semanais</td><td rowspan="2">01/11/2023</td></tr>
<tr><td>07</td><td>Maputo – Dubai</td><td>A330</td><td>2 voos semanais</td></tr>
</table>

Fonte: LAM (2023)

Como ilustram os dados tabelados, mostram que com a efetivação dos voos vai melhorar a prestação de serviços de transportes aéreo.

01 de Novembro de 2023

a) Teve início o voo Maputo-Lisboa, com 3 voos semanais, utilizando inicialmente uma aeronave A330.

b) Teve início o voo Maputo – Dubai, com 2 voos semanais a partir do Aeroporto de Maputo.

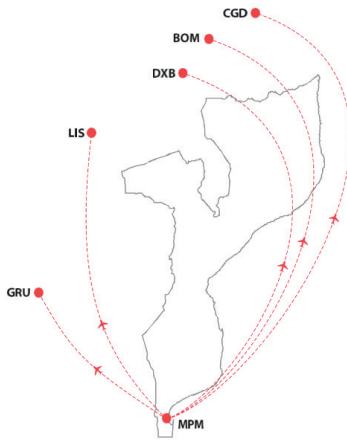
Plano dos voos Internacionais para 2024

O item, teve o intuito de saber que a empresa Linhas Aéreas de Moçambique prevê implementar os voos em novas rotas.

De acordo o questionado, avançou que foram identificadas novas rotas que serão exploradas em 2024.

<table>
<tr><th>N/o</th><th>Rota</th><th>Tipo de aeronave</th><th>Número de Viagem</th><th>Previsão da implementação</th></tr>
<tr><td>1</td><td>Maputo – Bombaine</td><td>A330</td><td>3 voos semanais</td><td rowspan="3">II. Trimestre 2024</td></tr>
<tr><td>2</td><td>Maputo – São Paulo</td><td>A330</td><td>3 voos semanais</td></tr>
<tr><td>3</td><td>Maputo – Dubai</td><td>A330</td><td>3 voos semanais</td></tr>
<tr><td>4</td><td>Maputo – Charles de Gaulle</td><td>A330</td><td>3 voos semanais</td><td>III. Trimestre 2024</td></tr>
</table>

Fonte: LAM (2023)

Com a efetivação dos voos nas novas rotas, vai impulsionar o desempenho da empresa Linhas Aéreas de Moçambique, quer na prestação de serviços, bem como na economia.

Segundo trimestre de 2024
a) Iniciarão as operações de voos diretos para Bombaim com 3 voos semanais utilizando aeronaves A330

b) Iniciarão as operações para São Paulo, com 3 voos semanais em aeronaves A330

c) Iniciarão as Operações do Dubai, com 3 voos semanais

Terceiro Trimestre de 2024
a) Iniciarão as operações para Charles de Gaulle, com 3 voos semanais em aeronaves A330.

Necessidades para satisfação da expansão de redes e aumento de frequências

Esta fase serviu para entender junto da empresa os recursos necessários para satisfação da expansão da rede e aumento de frequência do transporte aéreo.

De acordo questionado, referiu que para satisfação de redes e aumento de frequência, é necessário trazer aeronaves mais modernas e eficientes em termos de combustíveis e atualização das infraestruturas aeroportuárias nos aeroportos de Pembas e Nampula e melhoria dos produtos (abordo nos respectivos aeroportos).

Frota para cumprir as rotas internacionais ampliadas

Em resposta, para satisfazer a frota nas rotas internacionais ampliadas, são necessárias 12 aeronaves, do tipo CRJ900 e A330.

Treinamento de pilotos e tripulação

Adquiridas aeronaves será necessário o treinamento de pilotos e tripulação para operar com CRJ 900 e A330.

N/O	Tipo de aeronave	Pilotos	Tripulação de Cabine
1	CRJ900	35	95
2	A330	15	75

Tabela ilustrativa das necessidades para o treinamento

Fonte: LAM (2013)

Com a materialização da necessidade, vai impulsionar tanto na empresa Linhas Aéreas de Moçambique.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como principal objectivo compreender os desafios da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*, para com base nisto propor as estratégias que visam a melhoria da empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA*. O procedimento metodológico utilizado nesta pesquisa foi relevante para a análise dos resultados encontrados. O trabalho foi levado a cabo no Ministério dos Transportes e Comunicações e, Cidade de Maputo, Província de Maputo, Moçambique, África em 2023. Assim, da análise feita aos dados colectados.

Depreendeu-se que Associação Internacional de Transporte Aéreo trata-se de um órgão formado pelas empresas aéreas e prestadores de serviços da aviação, cujo objectivo é garantir os melhores padrões de serviços. Fazer parte da *IATA* é um ganho muito importante para o associado, isto porque a partir da Associação as empresas partilhas as estratégias para exploração de novas oportunidades, com vista a tornar sustentável a companhia.

A empresa Linhas Aéreas de Moçambique ficou suspensa na *IATA* devido ao incumprimento das exigências de segurança aérea impostas pelos organismos competentes e a suspensão levantou-se com efeitos a partir de 22 de Agosto de 2023, em virtude de ter reunido todas as exigências emanadas pela *IATA*.

De acordo os resultados apurados, verificou-se que a empresa Linhas Aéreas de Moçambique empreendeu muito esforço no sentido de melhorar a prestação de serviço de transporte de pessoas e bens. Pela insuficiência da frota de aeronaves na empresa Linhas Aéreas de Moçambique, contratou uma empresa sul afriacana para suprir o défice.

Diante dos resultados, conclui-se que as condições para tornar sustentável a empresa Linhas Aéreas de Moçambique encontra-se criadas.

Como sugestão, para que a empresa Linhas Aéreas de Moçambique na *IATA* tenha vida duradoura é necessário a restruturação da máquina administrativa, sob o risco das estratégias desenhadas tornarem-se num fracasso.

REFERENCIAS

Almeida, C. A. (2010). Do Contrato de Transporte Aéreo e da Responsabilidade Civil do Transportador Aéreo. Coimbra: Atlas.

Carlos, J. (2023). Grupo de Aviação. Maputo: MTC.

Decreto 8/80 de 19 de Novembro (1980). Linhas Aéreas de Moçambique. https://www.lam.co.mz › Historia-e-Perfil, p. 35.

IATA. (ultimo dia 25/11/2023 de Novembro de 2013). Managing scarce airport capacity: airport slots & worldwide slot guidelines (wsg),. https://www.dropbox. com/home/direito%20a%C3%A9reo/IATA/Slots?p review=Managing+Scarce+Airport+Capacity+%28W SG-IATA%29.pdf (último acesso:, p. 50.

lakatos. (2007). metodologia. Sao Paulo : Sao Paulo .

Lakatos, E. M. (2007). Metodologia cientifica . -: Sao Paulo .

Lakatos, E.& Marconi, M.,. (2007). Metodologia. Paracua: Sao Paulo.

Marconi,M. A. & Lakatos, E. M. (2002). Técnicas de Pesquisa. São Paulo.: Atlas S.A.

Marconi,M. A. e Lakatos, E. M. (2002). Técnicas de Pesquisa. São Paulo: Atlas S.A.

Novembro, D. n. (19 de Novembro de 1980). Linhas Aéreas de Moçambique. https://www.lam.co.mz › Historia-e-Perfil, p. 43.

Pereira C. J. M. (2013). O Transporte Aéreo e a sua Odisseia. Odisseia: Riscos.

Santos, J. O. D. (2014). Transportes Turísticos. Curitiba: Curitiba-PR: Editora InterSaberes.

SILVA, O. V. (5 de Junho de 2011). Turismo e Transporte Rodoviário. Graça-SP: Revista Científica Eletrônica de Turismo da Editora FAEF, p. p.15.

Teixeira, G. L. (2016). o papel da iata no transporte aéreo. Coimbra : Atraz .

CAPÍTULO 9

SISTEMA DE RECOMPENSA E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO REALIZADO EM UMA EMPRESA PROVEDORA DE INTERNET

Data de aceite: 01/04/2024

Maria Elvira Alves Costa
Bacharela em Administração pela Universidade Estadual do Piauí – UESPI.

Shauanda Stefhanny Leal Gadêlha Fontes
Docente do Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual do Piauí – UESPI; Mestra em Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte – IFRN; Especialista em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO; Bacharela em Administração pela Universidade Federal do Piauí – UFPI
http://lattes.cnpq.br/2360929610605265

RESUMO: Este trabalho buscou apresentar a relação entre os sistemas de recompensas e a motivação no ambiente de trabalho. Nesse sentido, pretendeu-se responder ao seguinte questionamento: Os sistemas de recompensas organizacionais, que é utilizado por uma empresa provedora de internet em Floriano-PI, contribui para a motivação dos vendedores externos dessa empresa? Diante dessa indagação foi possível elaborar o objetivo geral desta pesquisa: Analisar a relação que existe entre os sistemas de recompensas e a motivação dos vendedores externos de uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. A justificativa deste estudo baseia-se na premissa de que os membros que compõem as equipes das empresas representam um dos ativos mais valiosos em qualquer organização. Nesse sentido, acredita-se que as aptidões, habilidades, conhecimentos e atitudes dos colaboradores são os fatores distintivos que impulsionam o progresso corporativo. Além disso, para promover a motivação e a satisfação no cumprimento das responsabilidades, é essencial oferecer o devido reconhecimento pelo empenho demonstrado. Esse estudo foi desenvolvido em dois momentos distintos: uma revisão bibliográfica e um estudo de caso com a realização de uma entrevista com a gestora de Recursos Humanos e a aplicação de um questionário com os vendedores externos. Para que fosse possível a realização desse estudo, optou-se pela abordagem qualitativa e, para realizar a análise acerca das informações obtidas, por meio da realização da entrevista e da aplicação do questionário, optou-se pela análise de conteúdo com vistas a compreender

os dados obtidos. Conclui-se que os sistemas de recompensas oferecidos pela empresa influenciam positivamente na motivação dos colaboradores e, estes se mostram satisfeitos com as recompensas que recebem.
PALAVRAS-CHAVE: Gestão de pessoas. Sistema de recompensas. Motivação. Provedores de internet.

REWARD AND MOTIVATION SYSTEM AT WORK: A CASE STUDY CARRIED OUT IN AN INTERNET PROVIDER COMPANY LOCATED IN FLORIANO-PI

ABSTRACT: This work sought to present the relationship between reward systems and motivation in the workplace. In this sense, we intended to answer the following question: Do organizational reward systems, which are used by an internet provider company in Floriano-PI, contribute to the motivation of the company's external salespeople? Faced with this question, it was possible to elaborate the general objective of this research: Analyze the relationship between reward systems and the motivation of external salespeople at an internet provider company in the city of Floriano-PI. The justification for this study is based on the premise that the members who make up company teams represent one of the most valuable assets in any organization. In this sense, it is believed that the skills, abilities, knowledge and attitudes of employees are the distinctive factors that drive corporate progress. Furthermore, to promote motivation and satisfaction in fulfilling responsibilities, it is essential to offer due recognition for the commitment demonstrated. This study was developed in two distinct moments: a bibliographical review and a case study with an interview with the Human Resources manager and the application of a questionnaire with external salespeople. To make it possible to carry out this study, we opted for a qualitative approach and, to carry out the analysis of the information obtained, through the interview and application of the questionnaire, we opted for content analysis with a view to understanding the data obtained. It is concluded that the reward systems offered by the company positively influence employee motivation and they are satisfied with the rewards they receive.
KEYWORDS: People management. Rewards system. Motivation. Internet providers.

INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, é certo que ocorrem mudanças no mundo em todos os âmbitos, sobretudo para as organizações. Essas mudanças que ocorrem dentro do ambiente laboral geralmente contribuem para a otimização de processos, melhorar produtos e serviços e, principalmente, atrair, reter e expandir sua base de clientes. Porém, para que isso ocorra de forma satisfatória, as empresas estão percebendo que as pessoas que desenvolvem o trabalho dentro da organização são as que mais influenciam nos resultados pretendidos. Diante disso, muitas instituições têm direcionado seus investimentos para o capital humano, ou seja, estão cada vez mais focadas no desenvolvimento dos seus colaboradores.

Diante dessa perspectiva, Vieira e Carvalho (2014) argumentam que as empresas que implementam sistemas de gestão de pessoas diferenciados buscam, por meio de suas

políticas de gerenciamento, equilibrar as expectativas e necessidades da organização com as dos seus funcionários. Esse equilíbrio proporciona a ambas as partes a oportunidade de crescer e se desenvolver. Por outro lado, as organizações que negligenciam tais políticas de gestão possivelmente terão mais chances de perder a sua vantagem competitiva.

Seguindo essa perspectiva, Chiavenato (2008) assevera que os funcionários representam um dos principais ativos dentro do ambiente laboral. Com isso, as organizações de sucesso já perceberam que só serão capazes de se desenvolver, prosperar e se tornar contínuas, caso possuam a capacidade de dar retorno a todos os parceiros, sobretudo aos seus colaboradores.

Nesse contexto, Varela (2017) enfatiza a importância de conceder o devido reconhecimento ao trabalho do colaborador. Esse reconhecimento pode se traduzir em assumir mais responsabilidades, alcançar uma promoção ou até mesmo receber prêmios, o que, por sua vez, amplifica a visibilidade e o valor das contribuições do funcionário. Como resultado, essas formas de recompensa contribuem para aumentar a motivação e a satisfação do colaborador.

Em conformidade com Chiavenato (2014), os processos de recompensar as pessoas desempenham um papel essencial no estímulo e na motivação dos funcionários, uma vez que consideram tanto os objetivos da organização a serem alcançados quanto os objetivos individuais a serem satisfeitos. É perceptível a importância do alinhamento de objetivos entre a organização e os colaboradores, visto que só é possível construir e manter um bom relacionamento e um clima organizacional saudável quando ambas as partes entendem o seu papel e contribuem para que se chegue ao resultado esperado.

Diante da perspectiva de que um sistema de recompensas organizacionais pode contribuir para a satisfação e motivação dos colaboradores, surgiu o seguinte questionamento: Os sistemas de recompensas organizacionais, que é utilizado por uma empresa provedora de internet em Floriano-PI, contribui para a motivação dos vendedores externos dessa empresa?

Para responder à pergunta norteadora desta pesquisa, elaborou-se o seguinte objetivo geral: Analisar a relação que existe entre os sistemas de recompensas e a motivação dos vendedores externos de uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. E, como objetivos específicos: apresentar os principais tipos de recompensas e os seus respectivos conceitos; expor os conceitos de motivação e os principais meios em que se dá a motivação; discorrer sobre a relação existente entre os sistemas de recompensas e a motivação; identificar quais recompensas são oferecidas por uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI aos seus vendedores externos e analisar a percepção dos vendedores externos sobre as recompensas que são oferecidas pela empresa.

A justificativa deste estudo baseia-se na premissa de que os membros que compõem as equipes das empresas representam um dos ativos mais valiosos em qualquer organização. Nesse sentido, acredita-se que as aptidões, habilidades, conhecimentos e atitudes dos

colaboradores são os fatores distintivos que impulsionam o progresso corporativo. Além disso, para promover a motivação e a satisfação no cumprimento das responsabilidades, é essencial oferecer o devido reconhecimento pelo empenho demonstrado.

O presente trabalho colabora com o desenvolvimento de pesquisas acerca da temática central, pois além de chamar a atenção para um tema relevante e necessário, que é o incentivo direcionado aos funcionários dentro das organizações, também contribui para a disseminação de informações sobre sistemas de recompensas e motivação no ambiente de trabalho. Além disso, este estudo mostra a importância dos sistemas de recompensas para uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI. Além disso, é necessário destacar que um estudo como esse revela o cenário atual do tema no qual essa pesquisa está fundamentada.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo está contida a fundamentação teórica sobre a área de Gestão de Pessoas, destacando os dois temas centrais desta pesquisa. Foram explorados os conceitos dos sistemas de recompensas e da motivação, examinando a interligação entre esses dois elementos no ambiente de trabalho.

Gestão de Pessoas

As organizações possuem diferentes níveis hierárquicos e cada nível desempenha um papel importante na atividade organizacional. Nessa perspectiva, os funcionários precisam ter os seus esforços reconhecidos, tendo em vista que contribuem para o sucesso da organização com os conhecimentos e habilidades que possuem. Nesse sentido, salienta-se que é por meio da soma do trabalho de todos os colaboradores que as instituições conseguem atingir seus objetivos e consequentemente, obter o sucesso organizacional.

Em conformidade com o estudo de Dantas (2012), algumas empresas compreenderam o quanto era necessário direcionar atenção aos colaboradores, por meio de uma comunicação mais efetiva e da valorização dos funcionários, com o intuito de aproximar esses colaboradores e a empresa de forma mútua, promovendo a proximidade entre os indivíduos dos diferentes níveis de hierarquia, procurando melhorar o clima organizacional.

Nesse sentido, depreende-se que investir em capital humano é benéfico para as organizações, desde que a alocação de recursos seja feita de forma planejada, procurando atender as necessidades e desejos dos colaboradores ao mesmo tempo em que isso proporcione resultados positivos para a organização. Diante disso, as autoras Vieira e Carvalho (2014), fazem menção sobre a importância de uma Gestão de Pessoas efetiva dentro das instituições, onde apontam que o gerenciamento estratégico de pessoas deve ser visto como um mecanismo de grande relevância para o avanço do negócio, que tem a

finalidade de aumentar a produtividade, crescer no mercado e desenvolver a organização na sua totalidade.

A busca pela satisfação dos colaboradores dentro do contexto organizacional não acontece tão rápido e com muita facilidade. Para isso, é necessário realizar pesquisas para ter acesso às percepções dos colaboradores e, por meio dos resultados obtidos, gerar informações úteis ao gerenciamento de pessoas. Além disso, é necessário que os gestores conheçam quais elementos colaboram para a satisfação e motivação dos indivíduos. Dessa forma, o próximo tópico apresenta uma das teorias clássicas da motivação, que contribuem para um melhor entendimento das bases da motivação no ambiente laboral.

Teoria da Hierarquia das Necessidades

Conforme o estudo realizado por Marcondes (2021), compreender as teorias motivacionais é essencial para quem deseja construir um ambiente de trabalho mais produtivo e motivador para seus funcionários. Na década de 1940, Abraham Maslow anunciou sua teoria sobre motivação, denominada Teoria da Hierarquia das Necessidades, os fundamentos dessa teoria foram baseados em suas próprias observações como psicólogo. A teoria de Maslow sugere que os fatores que satisfazem o ser humano estão divididos em cinco etapas e dispostos em forma de pirâmide (Demutti, 2009), como ilustrado na Figura 1 abaixo.

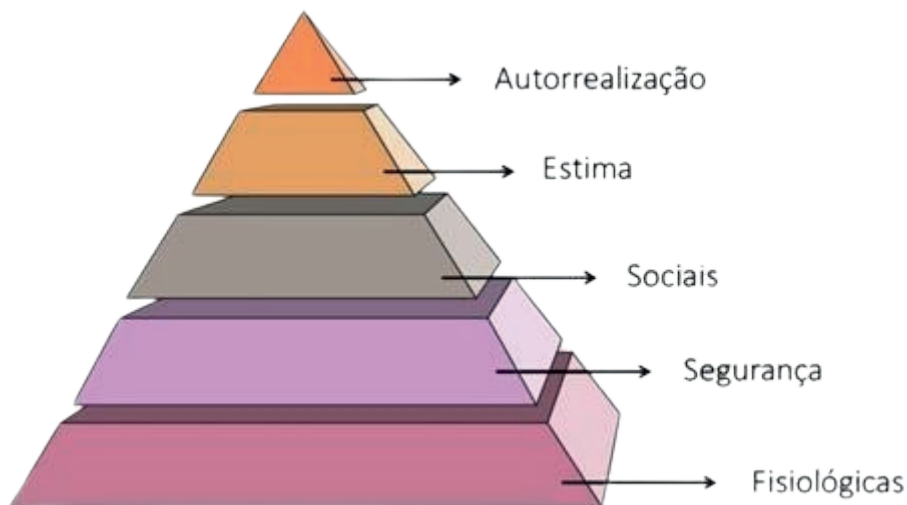



FIGURA 1 – PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Fonte: Adaptado de Ribeiro, 2021.

Diante da análise da Figura 1, é possível constatar que essa teoria propõe uma hierarquia das necessidades humanas, organizadas em cinco níveis, que influenciam o comportamento humano e a motivação. A teoria de Maslow aponta que a base da pirâmide é ocupada pelas necessidades fisiológicas, onde são consideradas as necessidades básicas para a sobrevivência, como alimentação, água, abrigo, sono e saúde. Essas necessidades precisam ser satisfeitas antes que qualquer outra na hierarquia possa ser considerada.

Seguindo esse contexto, uma vez que as necessidades fisiológicas estejam atendidas, as pessoas passam a buscar segurança e estabilidade em suas vidas. Isso inclui a segurança financeira, segurança no emprego, segurança pessoal e proteção contra ameaças físicas e emocionais. Após as necessidades de segurança, as pessoas buscam interações sociais e relacionamentos significativos. Isso inclui o desejo de pertencer a grupos, de amizade, amor, intimidade e aceitação social (Salvador, 2016).

No nível das Necessidades de Estima é possível identificar o desejo de ser reconhecido e valorizado, tanto por si mesmo quanto pelos outros. Esse nível inclui a necessidade de autoestima, confiança, respeito dos outros e conquistas pessoais. No topo da hierarquia, encontram-se as necessidades de autorrealização que representam o desejo de alcançar o máximo potencial e desenvolvimento pessoal. Nesse nível estão envolvidos a busca por criatividade, realização pessoal, crescimento pessoal e a busca de metas e aspirações significativas (Salvador, 2016).

Uma característica importante da Teoria das Necessidades de Maslow é que ela sugere que as necessidades em um nível mais alto da hierarquia só se tornam motivadoras quando as necessidades nos níveis mais baixos estão razoavelmente satisfeitas. Em outras palavras, as pessoas tendem a buscar a satisfação das necessidades mais básicas antes de se concentrarem nas necessidades mais elevadas. Nesse sentido, compreende-se que essa teoria é uma referência importante no entendimento das motivações humanas e, consequentemente, é necessária para o desenvolvimento de estratégias de gestão de recursos humanos e motivação no trabalho.

Tipos de Motivação

A motivação é um fator fundamental que influencia o comportamento humano e desempenha um papel importante na busca por objetivos e satisfação pessoal. Seguindo essa perspectiva, é necessário salientar que de acordo com os estudos de Schwaab (2014, p.15), "a motivação pode ser classificada em intrínseca e extrínseca, devido o indivíduo depender de vários fatores internos ou externos para executar e se manter em uma determinada tarefa".

A motivação intrínseca se refere à motivação que surge de dentro de uma pessoa. Isso significa que a pessoa realiza uma atividade ou busca um objetivo porque a atividade em si é gratificante, interessante ou alinhada com seus valores pessoais. As recompensas da motivação intrínseca são geralmente internas, como satisfação pessoal, prazer e sentido de realização.

A motivação extrínseca, por outro lado, é motivada por fatores externos ou recompensas tangíveis. Isso significa que a pessoa está engajada em uma atividade ou busca um objetivo para obter algo fora da atividade em si. As recompensas da motivação extrínseca podem ser materiais, como dinheiro e prêmios, ou sociais, como aprovação dos outros.

De acordo com Barbosa (2016), a motivação intrínseca vem de dentro do indivíduo e o direciona a realizar uma tarefa, a pessoa sente satisfação apenas em desenvolver aquela atividade. Já a motivação extrínseca depende de fatores externos, na qual as pessoas são estimuladas a desenvolver uma tarefa em troca de algum benefício, recompensa, promoção ou até mesmo por medo de receber algum tipo de punição.

A satisfação intrínseca é derivada da performance desenvolvida na função conferida ao indivíduo, nesse caso, ele avalia seu trabalho de forma tão satisfatória e identificável com a sua personalidade que só mudaria de função que lhe satisfaria menos se o valor financeiro oferecido fosse muito alto (Andrade, 2018). Daí a importância de saber orientar pessoas, no sentido de "posicionar as pessoas em suas atividades na organização e esclarecer o seu papel e objetivos" (Chiavenato, 2014, p. 153).

A partir das concepções sobre motivação intrínseca e motivação extrínseca, os gestores precisam propiciar condições de trabalho que agreguem na vida dos funcionários e que venham a colaborar para que essas motivações sejam manifestadas. A motivação extrínseca pode ser manifestada através de condições criadas pelas empresas. No entanto, a motivação intrínseca só será manifestada pelo indivíduo dentro do ambiente de trabalho se as empresas possuírem uma política de valorização dos seus colaboradores e contribuírem para um clima organizacional saudável.

É importante salientar que as duas formas de motivação não são mutuamente exclusivas e podem coexistir em diferentes graus em uma pessoa. Além disso, a motivação extrínseca pode ser usada para promover a motivação intrínseca em algumas situações. No entanto, a motivação intrínseca tende a ser mais duradoura e sustentável, pois é baseada no interesse pessoal e no prazer pela atividade em si, enquanto a motivação extrínseca pode diminuir quando as recompensas externas são removidas ou se tornam menos significativas.

Diante desse contexto, entender a diferença entre motivação intrínseca e extrínseca é crucial para melhor compreender como é possível maximizar o envolvimento das pessoas nas mais diversas atividades para o alcance de objetivos de maneira mais eficaz. Ambos os tipos de motivação desempenham papéis importantes nas vidas dos seres humanos e podem ser utilizados de maneira estratégica para alcançar metas pessoais e profissionais.

Sistemas de recompensas financeiras direta e indireta

Os sistemas de recompensas desempenham um papel fundamental nas organizações contemporâneas, exercendo influência não apenas ao motivar e estimular os funcionários, mas também ao desempenhar um papel central na atração e retenção de talentos. Quando aplicados de maneira eficaz, tais sistemas reconhecem e valorizam o desempenho excepcional, fomentando um ambiente de trabalho positivo e contribuindo para elevar os níveis de satisfação e motivação dos colaboradores. Além disso, sistemas de recompensas bem estruturados têm a capacidade de alinhar os objetivos individuais dos funcionários com os objetivos da organização, impulsionando, assim, maior produtividade e aprimorando o desempenho organizacional como um todo.

Ao se referir sobre a importância das recompensas, Chiavenato (2014) apontou que:

> A recompensa é o elemento fundamental na condução das pessoas em termos de retribuição, retroação ou reconhecimento do seu desempenho na organização. Deve funcionar como um reforço positivo ao elevado desempenho e sustentar, na medida do possível, a permanência e o engajamento das pessoas na organização (Chiavenato, 2014, p. 237).

Com relação às recompensas financeiras diretas, Chiavenato (2014) afirma que a recompensa financeira direta engloba pagamentos, como salários, bônus, prêmios e comissões. Essa modalidade de compensação representa uma remuneração concreta e mensurável que os colaboradores recebem em reconhecimento às suas contribuições para a empresa ou pelo desempenho de suas responsabilidades profissionais.

A recompensa financeira indireta refere-se a benefícios que não são pagos diretos em dinheiro, mas que ainda têm valor financeiro e contribuem para a satisfação geral do indivíduo. Esses benefícios podem ser oferecidos pela organização como parte do pacote de remuneração ou como forma de melhorar a qualidade de vida do colaborador. Eles podem incluir benefícios de saúde, benefícios de aposentadoria, licença remunerada, subsídios de alimentação, transporte ou creche, descontos em produtos ou serviços da empresa e desenvolvimento profissional como cursos, treinamentos e educação continuada financiados pela empresa (Chiavenato, 2014).

A soma das recompensas financeiras direta e indireta constituem a remuneração do colaborador dentro da organização. Para o colaborador, o dinheiro em si é primordial, pois é com ele que são supridas as necessidades do indivíduo como, por exemplo, pagar aluguel, internet, água, luz, roupas e alimentação. No entanto, os outros benefícios também são importantes e agregam valor na vida das pessoas, visto que podem melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

Sistemas de recompensas não financeiras

As recompensas não financeiras estão relacionadas aos fatores que influenciam na satisfação dos colaboradores, notadamente: oportunidades do colaborador crescer profissionalmente, ser reconhecido pelo seu trabalho, fatores que aumentam sua autoestima, proporcionar segurança e qualidade de vida no trabalho, receber promoções e vários outros fatores (Neri *et al.*, 2019). Esse tipo de recompensa não está ligado à remuneração em si, mas pode proporcionar sentimentos de satisfação e contribuir para a motivação dos colaboradores.

Esse tipo de recompensa não está alinhado ao contexto financeiro, mas apresenta grande impacto na vida do colaborador, visto que valoriza o trabalho e, consequentemente, as pessoas irão desempenhar suas atividades com mais qualidade. Além disso, facilita o crescimento profissional das pessoas dentro da organização (Silva, 2014).

Diante disso, identificou-se que não são apenas as recompensas financeiras que podem contribuir para a motivação dos indivíduos no contexto organizacional. Muitas vezes, as pessoas procuram além dos benefícios materiais, e dependendo da posição que um colaborador se encontra dentro da organização não é de muito interesse receber apenas incentivos como aumento de salário, tendo em vista que essas pessoas estão em busca de reconhecimento, da valorização do seu trabalho, de mais liberdade, autonomia e participação nas decisões.

Relação entre os sistemas de recompensas e a motivação no trabalho

Os sistemas de recompensas devem funcionar como uma força impulsionadora dentro do ambiente organizacional que além de recompensar as pessoas pelo serviço prestado e demonstrando reconhecimento por esse trabalho, também possam contribuir para a satisfação, melhora do desempenho, aumento da produtividade e motivação dos colaboradores. Isso será benéfico tanto para as organizações quanto para os funcionários.

Segundo Chiavenato (2014), é de grande importância que as organizações utilizem sistemas de recompensas que tenham a capacidade de aumentar o engajamento dos funcionários no ambiente de trabalho, visto que a implantação de um sistema eficaz que recompensa os colaboradores pelas suas atividades desenvolvidas não deve ser considerada um custo desnecessário. E, esse engajamento dependerá da troca entre empresa e colaborador.

De acordo com seus estudos, Silva (2012) salienta que indivíduos motivados têm mais disposição para atender as demandas que surgem. Essa motivação é atribuída a uma série de fatores que se relacionam entre si, no qual dizem respeito à satisfação de fazer algo que gosta e que contribui beneficamente para a organização. O relacionamento do colaborador com a organização se constitui em uma troca, onde a empresa oferece os incentivos e meios necessários à realização das tarefas e as pessoas contribuem com o seu trabalho.

Perante esse contexto, percebe-se que as organizações devem se preocupar em escolher corretamente os sistemas de recompensas, fazendo uma combinação de recompensas financeiras e não financeiras para satisfazer os interesses da sua equipe de colaboradores, uma vez que a recompensa quando concedida de forma justa reforça o comportamento positivo e torna o ambiente de trabalho mais agradável. Diante disso, depreende-se que esses fatos contribuem significativamente para o sucesso da organização.

No que tange aos efeitos da recompensa na motivação dos colaboradores, Costa (2019) menciona a Teoria da Expectativa, desenvolvida por Vroom (1964). Nessa teoria, é validada a ideia de que a motivação de uma pessoa está relacionada à interação entre suas expectativas e a probabilidade de alcançar determinadas recompensas. Em outras palavras, quando os colaboradores acreditam que seus esforços resultarão em um melhor desempenho e, consequentemente, na obtenção de recompensas e metas, eles se sentem mais motivados.

Na Teoria da Expectativa, o nível de motivação de um indivíduo depende da força de três fatores: o primeiro fator é a expectativa, no qual acredita-se que um aumento do esforço levará a um aumento de desempenho; o segundo diz respeito à instrumentalidade, em que se baseia na crença de que uma pessoa receberá uma recompensa se a expectativa do desempenho for cumprida; e como terceiro fator tem-se a valência que é a importância que o indivíduo dá as recompensas (Marcondes, 2021).

A partir da ideia defendida por Vroom (1964), as organizações precisam se atentar a esses fatores que determinam o nível da motivação, observando quais recompensas irão de fato, motivar os colaboradores para que essa intenção de motivação ocorra de maneira assertiva. Por exemplo, uma pessoa que é motivada por dinheiro não ficaria tão satisfeita se recebesse como recompensa um dia de folga (Marcondes, 2021).

Diante disso, é importante ressaltar que os sistemas de recompensas utilizados pelas empresas, sejam eles financeiras ou não financeiras, devem estar alinhados aos objetivos da empresa e dos colaboradores, e que possam contribuir para a efetivação da motivação, melhor desempenho e que essas recompensas sejam vistas de forma justa pelos colaboradores.

Estratégias de retenção de talentos usadas por empresas provedoras de internet

Para que as organizações se mantenham competitivas e aumentem sua participação no mercado é necessário que estas possuam uma equipe bem preparada e treinada para desenvolver os projetos que foram definidos para o alcance dos objetivos, utilizando as melhores técnicas e estratégias. No entanto, apenas ter uma equipe preparada e treinada não é suficiente, é crucial que as empresas saibam elaborar estratégias para manter os seus talentos.

Olhando para o cenário das empresas de telecomunicações, observa-se que esse setor tem um papel fundamental para a sociedade, no qual gera muito dinheiro, envolve muita mão de obra e possui muitos consumidores de seus produtos e serviços. Pelo fato de trabalhar com inovação e tecnologia, essas empresas estão sempre em busca de mão de obra qualificada e visando os melhores profissionais (Lopes, 2017).

De acordo com Arrebola (2015), além de ter um talento na organização, é necessário mantê-lo, e dessa forma é crucial fazer a identificação dessas pessoas, desenvolver e aplicar estratégias para reter esses talentos. No entanto, a autora chama a atenção para a definição de "talentos" por diferenciar de pessoas que atuam apenas suprindo as expectativas geradas na sua função. São considerados talentos aqueles indivíduos que têm capacidade de inovação, criação e quebra de paradigmas, promovendo resultados positivos e que agregam valor à organização.

As empresas provedoras de internet podem utilizar algumas estratégias e programas para a retenção dos colaboradores. Nesse sentido, Cunha e Martins (2015), citam como estratégias a avaliação de desempenho que é uma ferramenta que analisa o desempenho do colaborador e reconhece o seu potencial, através disso recompensa suas habilidades e contribui para o desenvolvimento profissional; e, a participação no mercado, tendo em vista que a nova geração se engajam mais quando trabalham em prol de uma causa e para eles é importante participar dos negócios e quando suas ideias são levadas em consideração no momento de tomada de decisão.

Outra estratégia importante na retenção de talentos citada por Pó (2011), é o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores. A autora afirma que treinar e desenvolver os colaboradores significa investir na qualidade do serviço prestado pela empresa e este investimento deve favorecer todos os colaboradores, visto que o resultado vem de todos. Isso significa que a organização oferece condições e ferramentas que agregam valor pessoal e profissional aos seus funcionários, estes, por sua vez, se sentem valorizados e satisfeitos e o quanto são importantes para a organização.

Além do treinamento e desenvolvimento de pessoas, o plano de carreira é uma ferramenta importante na retenção de talentos. Nesse sentido, Lopes (2017), assevera que o plano de carreira deve ser muito bem elaborado quando objetiva reter talentos. Nele são desenvolvidos cargos e competências conforme o perfil a ser ocupado. O plano de carreira estrutura o caminho que o colaborador pode percorrer dentro da organização, de acordo com o seu desenvolvimento profissional.

Nessa perspectiva, as empresas provedoras de internet devem se adaptar às formas de retenção de talentos, se atentando para a nova geração de colaboradores que está surgindo no mercado. É necessário compreender as necessidades dessas pessoas e quais as suas pretensões quando começam a trabalhar em uma organização. Perante a este contexto, constata-se que utilizar políticas de retenção de talentos é uma forma de valorização dos colaboradores, proporcionando vantagens tanto para a empresa

quanto para os indivíduos, pois a partir do momento que estes se sentem satisfeitos e valorizados, traz o sentimento de motivação e os impulsionam a aumentar o engajamento e comprometimento com as atividades desenvolvidas.

METODOLOGIA

A metodologia pode ser vista como um planejamento que procura descrever com detalhes os passos a serem seguidos para a realização de uma pesquisa. As técnicas usadas buscam elucidar o tipo, a abordagem e os instrumentos que foram utilizados na pesquisa e corresponde a forma de divisão do trabalho. Dessa forma, a metodologia se trata da exposição do plano a ser seguido para que um estudo seja realizado e alcance os fins pretendidos.

Seguindo essa perspectiva, Gerhardt e Silveira (2009), declaram que a metodologia faz a validação do caminho que foi percorrido para chegar à finalidade da pesquisa, na qual além de descrever os procedimentos também indica o caminho que foi percorrido pelo pesquisador para que fosse possível alcançar aos objetivos propostos no estudo.

Desse modo, Guerra (2023) argumenta que a pesquisa científica representa um papel muito importante, pois proporciona aos pesquisadores a possibilidade de obter e gerar resultados, sendo por meio dela que se encontram explicações que podem transformar a perspectiva da sociedade.

Para que fosse possível a realização da pesquisa optou-se por usar a abordagem qualitativa, levando em consideração que esse tipo de abordagem proporciona mais liberdade de resposta ao sujeito da pesquisa. Quanto à natureza, optou-se pela realização de uma pesquisa básica. No que se refere aos objetivos da pesquisa, depreende-se que esse estudo possui elementos da pesquisa exploratória e da pesquisa descritiva. No que diz respeito aos procedimentos que foram utilizados para a realização desta pesquisa, foram escolhidos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso, tendo em vista a busca pelo entendimento da problemática levantada e atendendo os objetivos que foram definidos na elaboração deste trabalho.

Diante disso, este trabalho foi desenvolvido em dois momentos: a princípio, foi feito um levantamento bibliográfico, no qual foram apresentadas as percepções de diversos autores sobre a temática desta pesquisa e, em seguida, foi realizado um estudo de caso em uma empresa provedora de internet, voltado para dois públicos distintos da empresa.

Para que fosse possível identificar os sujeitos dessa pesquisa, a princípio foi realizada uma visita à empresa, onde inicialmente houve uma conversa com a gestora de Recursos Humanos da organização para avaliar a possibilidade e interesse em participar da pesquisa. Após obtida a confirmação, foram explicadas as intenções da pesquisa, o método de desenvolvimento e tiradas as dúvidas da participante. Desse modo, foi realizada uma entrevista com a supervisora de recursos humanos da empresa, e foi aplicado um questionário on-line para o grupo composto pelos vendedores externos dessa empresa.

Para coletar os dados essenciais para a elaboração deste projeto, foi realizada uma entrevista voltada para a supervisora de recursos humanos da empresa pesquisada, onde foi necessário contar com o apoio de um roteiro de entrevista, que possui 5 questões abertas. Já para a realização do estudo com os vendedores externos da empresa pesquisada, optou-se pela aplicação de um questionário on-line, preparado com o auxílio do Google Formulário, contendo 6 questões abertas.

Com o intuito de viabilizar a análise dos dados coletados, foi deliberadamente escolhida a abordagem da análise de conteúdo, que encontra suporte nos renomados estudos de Laurence Bardin, uma destacada pesquisadora no campo da análise de conteúdo. Essa autora desenvolveu uma metodologia que provê diretrizes detalhadas e passos concretos para a condução de análises de conteúdo de forma criteriosa e sistemática.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, foram apresentados os resultados da entrevista que foi realizada com a gestora de Recursos Humanos da empresa provedora de internet pesquisada, assim como também foram apresentados os resultados do questionário que foi direcionado aos vendedores externos que também trabalham na referida empresa. O objetivo desta seção foi demonstrar os resultados obtidos, possibilitando a investigação dos propósitos deste estudo.

No que diz respeito ao roteiro de entrevista e ao questionário – instrumentos de coleta de dados utilizados nesse estudo, as perguntas contidas em ambos foram submetidas aos participantes, e, em seguida, foi realizada uma análise de conteúdo baseada nas respostas.

Entrevista concedida pela gestora de Recursos Humanos

Nesta seção serão apresentados os resultados da entrevista realizada com a Gestora de Recursos Humanos da empresa pesquisada. É necessário salientar que a participante desta pesquisa recebeu o codinome de E1, que significa entrevistada 1. Para conduzir a entrevista, foi necessário elaborar previamente um roteiro de entrevista, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Termo de Autorização para Uso de Voz (TAGV) para que a participante desse estudo pudesse ler e assinar, posteriormente foi realizada a entrevista com o consentimento da participante, e com o uso de um gravador de áudio.

Na primeira questão do roteiro de entrevista, foi perguntado: “O que os vendedores externos, como colaboradores, significam para a empresa? Diante do questionamento, a gestora mencionou:

> E1: "A empresa sempre procura ter excelência no atendimento, para isso nós investimos em cada funcionário, desde o treinamento, damos toda a acessibilidade, todo o suporte necessário e também na questão de equipamentos. As viagens têm que ser realizadas no veículo da empresa, eles devem estar com a habilitação em dias e fardamento devido. Fornecemos também protetores solares, chapéu e camisa de proteção UV. Procuramos dar todo o suporte necessário, porque não adianta conseguirmos ser uma empresa bem vista e reconhecida, sendo que os funcionários estão insatisfeitos. Por isso, investimos muito, primeiramente, nos funcionários, para depois investirmos nos clientes. "

De acordo com a resposta da gestora, a empresa investe nos seus colaboradores por acreditar que os funcionários devem estar satisfeitos no trabalho, e isso reflete no tratamento e atendimento aos clientes. Por isso, a organização tem o cuidado de fornecer condições favoráveis para que os vendedores externos possam desenvolver as suas atividades.

Em conformidade com o exposto acima, Silva e Oliveira (2009), asseveram que em vez de alocar recursos diretamente em produtos ou clientes, algumas organizações redirecionaram seu foco e investimentos para seu próprio quadro de funcionários. Isso foi feito por meio de uma política de valorização dos colaboradores, visando envolvê-los de maneira participativa no trabalho e na empresa e criando as condições necessárias para que possam desempenhar suas atividades com maior segurança.

A segunda pergunta buscou conhecer: "A empresa utiliza algum sistema de recompensa direcionado aos vendedores externos? Caso a sua resposta seja sim, relate quais são essas recompensas". Diante do questionamento, a gestora mencionou:

> E1: "Eles recebem o salário compatível com o do mercado, sendo um pouco mais que o salário normal, também recebem alguns benefícios como o vale alimentação, disponibilizamos internet gratuita como cortesia e plano de saúde pago 100% pela empresa. Além disso, a cada meta atingida, os vendedores externos podem desfrutar de uma folga mensal que fica a critério do funcionário a decisão de qual data quer a folga, recebem também uma bonificação a cada venda realizada, seja uma venda individual ou uma venda realizada pela equipe, eles recebem uma bonificação. Os vendedores externos recebem também comissão por atualização de plano, ou seja, se o cliente renovar o plano, o vendedor externo que fez essa atualização recebe uma comissão por isso. "

De acordo com a resposta acima, a entrevistada relatou que além do salário base, no caso da empresa pesquisada, eles possuem uma base salarial maior que o salário do mercado, pois os vendedores externos recebem outros benefícios como internet gratuita, vale alimentação e 100% de plano de saúde. Além disso, eles recebem também comissões e folgas por metas atingidas, renovação e contratação de planos. Diante disso, é possível observar que a empresa utiliza tanto os sistemas de recompensas financeiras como as recompensas não financeiras.

A combinação de sistemas de recompensas financeiras e não financeiras desempenha um papel fundamental nas organizações, representando o reconhecimento pelo que os funcionários contribuem para a empresa. Nessa abordagem, os sistemas de recompensas são ajustados para alcançar os objetivos estratégicos da organização, levando em consideração suas características individuais e o ambiente em que atuam (Silva, 2012).

No que diz respeito à terceira questão, pretendeu-se conhecer: "Quem participa da definição dos sistemas de recompensas que são oferecidos aos vendedores externos, e quais são os critérios utilizados para a definição das recompensas, caso sejam utilizados? ". Diante disso, a entrevistada mencionou que:

> E1: "Aqui na empresa temos vários setores que trabalham com essas questões. Tem a responsável pela gerência comercial geral, que é responsável pela matriz e pelas filiais, tem a gerente comercial externo e temos também a gerente de análise de resultados. Então junta todo mundo para debater qual a melhor forma de definir as recompensas. Em relação aos critérios, vai depender do retorno, produtividade e disponibilidade deles. Então analisamos tudo isso para trazer as melhorias para eles."

Na resposta acima, a participante da pesquisa expôs que os sistemas de recompensas oferecidos aos vendedores externos são definidos pela gerência comercial geral, gerência comercial externa e a gerente de análise de resultados. Além disso, foi apontado que os critérios utilizados para definir os sistemas de recompensas dependem do retorno, da produtividade e disponibilidade dos vendedores, em seguida, são analisados todos esses pontos para promover as melhorias direcionadas aos vendedores externos.

Em conformidade com Fernando (2019), um sistema de recompensa eficaz deve atender a dois requisitos essenciais: estar em sintonia com os objetivos da empresa, promovendo ações e comportamentos alinhados com esses objetivos; ser bem recebido pelos beneficiários e considerado justo e imparcial.

No que tange à quarta questão da entrevista foi perguntado: "Você acredita que os sistemas de recompensas influenciam na motivação dos colaboradores? Caso sua resposta seja sim, explique o seu posicionamento. Caso a sua resposta seja não, exponha a sua percepção". Desse modo, a participante da pesquisa relatou que:

> E1: "Sim, com certeza. O reconhecimento é sempre bom, tanto em relação à folga como também na questão da parte salarial, pois quem não deseja ganhar um extra, em cima do seu salário, todo mês. Então os sistemas de recompensas são super válidos para a motivação no desempenho de suas funções. "

De acordo com a resposta acima da entrevistada, ela afirma que os sistemas de recompensas influenciam positivamente na motivação dos funcionários, no entanto ressalta que as recompensas financeiras têm maior impacto na motivação dos vendedores externos em relação às recompensas não financeiras.

Nessa linha de raciocínio, Rato (2019), relata que a relevância do sistema de recompensas reside no seu poder de engajar o trabalhador na organização. Quando o trabalho é executado com excelência e os objetivos são alcançados, todos saem beneficiados. O esforço do trabalhador não apenas beneficia a organização, mas também a si próprio, proporcionando satisfação não só pelo senso de dever cumprido, mas também ao ver seu esforço ser reconhecido e recompensado.

Por fim, a quinta questão do roteiro de entrevista indagou: "Qual abordagem - recompensas financeiras ou reconhecimento não financeiro - é mais eficaz na motivação dos colaboradores, e por quê? ". Perante à pergunta, a entrevistada mencionou:

> E1: "O reconhecimento não financeiro é importante, no entanto, com certeza as recompensas financeiras são as mais preferidas, é o que mais motivam os colaboradores. Isso porque muitas vezes essas pessoas possuem uma família para sustentar, então é um extra, além do salário já garantido tem algo a mais. Isso proporciona à pessoa a oportunidade de juntar dinheiro, se planejar para fazer algo ou fazer um investimento. "

A gestora afirma, na resposta acima, que promover o reconhecimento não financeiro é importante, no entanto, as recompensas financeiras são as que mais influenciam na motivação dos vendedores externos, visto que possibilita aos colaboradores ter um aumento no seu salário final e possibilitando também que esses funcionários possam se planejar para realizar algum objetivo ou fazer investimentos.

O sistema de recompensas em sua totalidade pode desempenhar um papel influente na satisfação dos colaboradores, resultando em um impacto positivo no desempenho e eficiência do trabalho. Ambos os tipos de recompensas demonstram uma influência significativa na atração e retenção dos colaboradores, bem como no aumento substancial da promoção de comportamentos de cidadania, níveis de motivação e satisfação no trabalho (Silva, 2018).

Questionário aplicado aos vendedores externos

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação do questionário aos vendedores externos da empresa objeto da pesquisa. Acrescenta-se que esse questionário foi preparado com o auxílio do Google Formulário e foi encaminhado para esses colaboradores juntamente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, direcionado a esses sujeitos. É necessário salientar que os participantes desta pesquisa receberam o codinome de V1 e V2, que significa vendedor 1 e vendedor 2, respectivamente. Para que fosse possível visualizar melhor as informações dos respondentes, e fazer uma análise do conteúdo contido nos questionários, optou-se por elaborar quadros contendo as perguntas e suas respectivas respostas. Desse modo, tem-se os Quadros 1, 2, 3, 4, 5 e 6, que receberam respectivamente os títulos das questões que compuseram o questionário on-line direcionado aos vendedores externos da empresa pesquisada. Desse modo:

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	"Por questões de eu saber que a empresa era boa para trabalhar e também pela forma que sempre fui tratado em 6 anos sendo cliente."
V2	"Disponibilidade de vagas ofertadas no momento."

Quadro 01 – O que te motivou a buscar uma oportunidade de emprego nessa empresa?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

No relato anterior, os vendedores explicaram por que buscavam oportunidades de emprego na empresa em questão. O vendedor 1 mencionou que sua decisão se baseou na reputação positiva da empresa como um ótimo lugar para trabalhar, além de sua experiência de seis anos como cliente, onde sempre foi bem tratado. Enquanto isso, o vendedor 2 afirmou que sua motivação estava relacionada à disponibilidade de vagas naquele momento.

Em relação aos motivos que levam as pessoas a buscarem uma oportunidade de trabalho, Debortoli (2016), relata em seus estudos que as pessoas estão em busca de oportunidades de aprimorar seus conhecimentos, desenvolver suas habilidades e mostrar o seu potencial de desenvolvimento. Nessa perspectiva, as empresas divulgam suas vagas e traçam o perfil desejado para determinada função, na qual, cabe ao candidato avaliar se o seu perfil se encaixa nos requisitos desejados pela organização para, em seguida, se candidatar à vaga.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	"Sim. Recebo comissões referente a vendas, atualizações de planos, renovações de contratos e entre outros."
V2	"Sim. Somos recompensados por todo esforço que fazemos, dentre salário e comissão."

Quadro 02 – Você recebe alguma recompensa financeira ou algum reconhecimento não financeiro, pelo trabalho que você presta para essa organização?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme as respostas dos participantes, ambos confirmaram que recebem recompensas por suas contribuições na organização. O vendedor 1 especificou que essas recompensas incluem comissões pelas vendas, atualizações de planos e renovações de contratos. O vendedor 2 também corroborou, afirmando que é recompensado por todos os esforços que empreende.

No livro Gestão de Pessoas, o autor Idalberto Chiavenato (2014), menciona que as organizações elaboram sistemas de recompensas que têm a capacidade de influenciar diretamente a atração, retenção e motivação de seus colaboradores. Adicionalmente, essas recompensas têm como objetivo estimular as contribuições das pessoas em direção aos objetivos e à lucratividade da organização.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	"Com toda certeza. As comissões em si nos dão um diferencial no salário e ajudam bastante. E em relação às recompensas não financeiras, essas nos dão um gás a mais."
V2	"Perfeitamente. Sem elas, não seria possível obter animosidade para que pudéssemos alcançar realizações pessoais."

Quadro 03 – Você acredita que as recompensas – financeiras ou não financeiras – que recebe exercem impacto em sua motivação no trabalho? Caso a resposta seja afirmativa, poderia explicar de que forma essas recompensas afetam a sua motivação?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme a explicação dos vendedores, ambos afirmaram que as recompensas, sejam financeiras ou não financeiras, exercem influência em sua motivação. O vendedor 1 explicou que as comissões têm um impacto positivo em seu salário, enquanto as recompensas não financeiras fornecem um estímulo adicional. Por outro lado, o vendedor 2 destacou que, sem as recompensas, seria difícil manter o entusiasmo necessário para alcançar suas metas pessoais.

De acordo com as conclusões de Silva (2012), é destacado que indivíduos motivados demonstram maior disposição para atender às demandas que surgem. Essa motivação é resultado de diversos fatores interconectados, que estão ligados à satisfação de realizar atividades que lhes agradam e que contribuem positivamente para a organização.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	"Acredito que no momento, nenhuma. O que a empresa nos oferece já é de grande ajuda."
V2	"A empresa abrange todos os requisitos que precisamos e, neste exato momento, a única coisa que consigo dizer é que estamos bem assistidos."

Quadro 04 – Quais incentivos a empresa poderia oferecer para aumentar sua motivação no trabalho?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Conforme as declarações dos vendedores externos, eles afirmaram que a empresa já proporciona condições adequadas que contribuem para sua motivação. O vendedor 1 mencionou que os incentivos oferecidos pela empresa são de grande utilidade. Enquanto o vendedor 2 assegurou que a empresa atende a todos os requisitos de que ele necessita e que está bem assistido.

De acordo com as palavras de Silva e Oliveira (2009), para que as organizações possam prosperar em um mercado competitivo, dinâmico e em constante evolução, é essencial contar com colaboradores engajados e envolvidos nos processos da empresa. A produtividade desses funcionários é fortemente influenciada pela satisfação de seus desejos e necessidades. Portanto, as organizações devem demonstrar seu compromisso com os membros de sua equipe como uma maneira fundamental de garantir o engajamento. A partir dessa premissa, compreende-se a relevância de recompensar os indivíduos no contexto organizacional, já que isso impulsiona as empresas em busca de melhores resultados.

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	"A recompensa financeira. Pela questão de ter uma "ajuda" a mais no final do mês."
V2	"Há um misto de sentimentos baseados tanto em reconhecimento financeiro como o que entendemos ser aquilo que fazemos com zelo e dedicação, o que nos faz ser reconhecidos pelo fato de executar bem a atividade que nos é dada."

Quadro 05 – Qual a recompensa – financeiras ou o reconhecimento não financeiro – é mais eficaz para a sua motivação? Por quê?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

Com base nas respostas dos participantes, tanto as recompensas financeiras quanto o reconhecimento não financeiro desempenham um papel na sua motivação. O vendedor 1 mencionou que as recompensas financeiras são particularmente eficazes em motivá-lo, pois representam um auxílio adicional no final do mês. Enquanto o vendedor 2 explicou que sua motivação é alimentada por uma combinação de reconhecimento financeiro e pelo sentimento de realização que obtém ao desempenhar suas tarefas com zelo e dedicação, o que resulta em reconhecimento pelo seu desempenho.

A partir da ideia defendida por Vroom (1964), as organizações precisam se atentar aos fatores que determinam o nível da motivação, observando quais recompensas irão de fato, motivar os colaboradores para que essa intenção de motivação ocorra de maneira assertiva. É necessário analisar o comportamento dos colaboradores diante das recompensas que lhe são oferecidas, com o intuito de recompensá-los estimulando a sua motivação (Marcondes, 2021).

PARTICIPANTE	RESPOSTA
V1	“Não.”
V2	“Sim. Somos coparticipantes da maneira como seremos comissionados, baseado, é claro, nas metas atingidas visando maior oportunidade de ganho.”

Quadro 06 – Você já teve a oportunidade de escolher entre diferentes tipos de recompensas na empresa? Caso sua resposta seja sim, como isso afetou sua motivação? Caso seja não, como você se sente com relação a isso?

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com as respostas anteriores, cada vendedor tem uma visão distinta em relação à possibilidade de escolher as recompensas que mais lhe convêm. O vendedor 1 relatou que não está envolvido na escolha das recompensas, enquanto o vendedor 2 afirmou que participa ativamente dessa escolha, junto com seus colegas, determinando a maneira como receberão as comissões com base nas metas alcançadas, visando aprimorar suas oportunidades de ganho.

Seguindo a perspectiva de Rato (2019), a autora aponta que envolver os funcionários na definição das estratégias da organização, sobretudo, na escolha das recompensas é uma forma de estimular a motivação e o desempenho desses colaboradores. No entanto, atualmente, a prática de envolver os colaboradores nesse processo ainda é predominantemente direcionada aos líderes e gestores, em vez de ser estendida a todos os funcionários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A construção desse trabalho, possibilitou saber se os sistemas de recompensas utilizados por uma empresa provedora de internet localizada na cidade de Floriano-PI impactam na motivação dos vendedores externos dessa organização.

Diante da pergunta motivadora, foram estabelecidos os objetivos para responder a tal indagação. Vale ressaltar que os objetivos visavam apresentar os principais tipos de recompensas e os seus respectivos conceitos; expor os conceitos de motivação e os principais meios em que se dá a motivação; discorrer sobre a relação existente entre os sistemas de recompensas e a motivação; identificar quais recompensas são oferecidas por uma empresa provedora de internet da cidade de Floriano-PI aos seus vendedores externos e analisar a percepção dos vendedores externos sobre as recompensas que são oferecidas pela empresa.

Este estudo apontou a importância dos sistemas de recompensas dentro do ambiente organizacional, a influência e os benefícios que as recompensas proporcionam tanto para os funcionários quanto para as empresas. Assim, desenvolver um sistema de recompensas que valoriza e reconhece o trabalho do colaborador contribui para a

motivação e o engajamento desses indivíduos, gerando satisfação e comprometimento com suas atividades desenvolvidas. Além disso, coopera com mais qualidade e eficiência no trabalho e, consequentemente, resultará em ganhos para a organização.

Quanto à pesquisa realizada com a empresa provedora de internet, foi possível identificar que a empresa se preocupa com o bem-estar, a qualidade de vida e a satisfação dos colaboradores, na qual busca criar condições para que os vendedores externos possam desenvolver suas atividades da melhor forma possível.

Esse estudo apontou que a empresa utiliza a combinação dos sistemas de recompensas financeiras e não financeiras como forma de reconhecer o trabalho desenvolvido pelos vendedores externos. Também foi possível identificar que esses sistemas são definidos pela gerência geral, comercial e a gerente de análise de resultado, os critérios utilizados na definição dependem do retorno, produtividade e disponibilidade dos vendedores, na qual são analisados alguns pontos para promover as melhorias para os vendedores externos.

Além disso, verificou-se que os sistemas de recompensas influenciam positivamente na motivação dos vendedores externos, no entanto, é possível ressaltar que cada vendedor tem a sua preferência por um tipo de recompensa. Os resultados da pesquisa mostram ainda que os vendedores externos estão satisfeitos com as recompensas que recebem, contudo, salienta-se que os vendedores têm percepções distintas a respeito da possibilidade de escolher as recompensas que mais lhe convêm.

Diante dos resultados desse trabalho, acredita-se que a empresa provedora de internet está no caminho certo no que diz respeito a valorização dos vendedores externos, visando a satisfação desses colaboradores e proporcionando condições que influenciam na motivação dos vendedores.

No entanto, sugere-se a continuação desse estudo, visto que a pesquisa abordou apenas um setor de uma empresa. Portanto, recomenda-se que sejam realizados estudos posteriores com mais empresas do ramo e englobando todos os setores da organização. Com isso, será possível ter um resultado mais abrangente em relação ao tema abordado neste trabalho.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Valeska de Almeida. **Modelos de recompensas:** Um estudo de caso do nível de satisfação dos empregados com modelo atual. 2018. Trabalho de conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - Instituto de Ciências Públicas e Sociais, Belo Horizonte, MG, 2018.

ARREBOLA, Andreia Salustiano. **Políticas de recursos humanos para retenção de talentos:** um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações. 2015. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - Faculdade de Tecnologia de Americana, Americana, 2015.

BARBOSA, Antonio Renato. **O impacto da motivação intrínseca e extrínseca na intenção de rotatividade de docentes da Universidade Federal do Tocantins, Campus Araguaína, Unidade Cimba.** Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Logística) - Universidade Federal do Tocantins - Campus Universitário de Araguaína/ Coordenação do Curso de Logística, Araguaína, TO, 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Brasil, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COSTA, Eloan Alves. **Papel das metas e recompensas para a motivação no trabalho de bancários:** uma revisão sistemática. 2019. Monografia (Graduação em Administração) – Departamento de Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, 2019.

CUNHA, Norival Carvalho; MARTINS, Sthefânia Magalhães. Retenção de talentos frente às mudanças no mercado de trabalho: uma pesquisa bibliográfica. **Revista GeTec,** v. 4, n. 8, p. 90-109, 2015.

DANTAS, Laís Lins. Comunicação interna e gestão de pessoas: Estratégias de sucesso do Magazine Luiza. In: **XII Congresso de Ciências da Comunicação da Região Nordeste-Campina Grande-PR/2010. Disponível em http://www. intercom. org. br/papers/regionais/nordeste2012/resumos/ R32-1188-1. pdf.** 2012. (Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 14 a 16 de junho de 2012).

DEMUTTI, Carolina. **As diferentes percepções dos fatores motivacionais da Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow de acordo com nível educacional.** 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Fluminense - Escola de Ciências Humanas e Sociais de Volta Redonda/ Departamento de Administração, Volta Redonda, RJ, 2009.

FERNANDO, Nelson de Oliveira. **Influência do sistema de recompensas na satisfação dos Guardas da Polícia da República de Moçambique (PRM).** 2019. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Ciências Policiais) - Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa, PT, 2019.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa.** 1ª ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GUERRA, Avaetê de Lunetta e Rodrigues. Metodologia da pesquisa científica e acadêmica. **Revista OWL (OWL Journal) - Revista interdisciplinar de ensino e educação,** v. 1, n. 2, p. 149–159, 2023.

LOPES, Maria Cristina dos Santos. **Retenção de talentos:** um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações. Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) - Faculdade de Tecnologia E Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2017.

MARCONDES, José Sérgio. Teoria da Motivação: O que é e Quais são as Teorias Motivacionais. **Blog Gestão de Segurança Privada.** 08 set. 2021. Disponível em [https://gestaodesegurancaprivada.com.br/teoria-da-motivacao-o-que-e-e-quais-sao-as-teorias-motivacionais/]. Acesso em 07 set. 2023.

MARCONDES, José Sérgio. Teoria da Expectativa de Victor Vroom: O que diz a Teoria da Expectância. **Blog Gestão de Segurança Privada.** 10 ago. 2021. Disponível em: [https://gestaodesegurancaprivada.com.br/teoria-da-expectativa-de-victor-vroom-o-que-diz-a-teoria-da-expectancia/]. Acesso em 16 set. 2023.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação, Porto Alegre,** v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

NERI, José M. Cardoso; TAMASHIRO, Helenita R. da Silva; FERREIRA, Valéria A. Martins; JABUR, Mara R. Mellini. Práticas de recompensas nas organizações: um estudo sob a ótica dos funcionários. **SITEFA,** v. 2, n. 1, p. 300–306, 2019.

PÓ, Daniela Fernandes. **Estratégias para retenção de profissionais na área de T.I.** Monografia de Especialização (Especialização em Administração de Empresas) - Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

RATO, Inês Murteira da Silva. **A importância dos Sistemas de Recompensa para a motivação e satisfação dos trabalhadores no Sector da hotelaria.** Dissertação de Mestrado (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais, Évora, PT, 2019.

RIBEIRO, Clara. **Teoria das Necessidades de Maslow. 2021.** 1 imagem. 11.9 X 6.77 pixels. Disponível em: https://noticiasconcursos.com.br/entenda-a-teoria-da-autorrealizacao-de-maslow/. Acesso em: 16 set. 2023.

SALVADOR, Simone Rosa. Motivação organizacional. **Caderno de Administração,** v. 10, n. 1, 16 p., 2016.

SCHWAAB, Debora Regina. **Motivação intrínseca e extrínseca nas aulas de educação física.** Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília. Primavera do Leste, MT, 2014.

SILVA, Aline Alves da; OLIVEIRA, Edilene C. Weffort Lourenço. Gestão de Pessoas: Uma abordagem sobre os programas de incentivos nas organizações. **Revista Multidisciplinar da Uniesp,** v. 11, n. 07, p. 214-216, 2009.

SILVA, Filipa Casais Moreira da. **O sistema de recompensa e o bem-estar no trabalho:** a influência do fator idade. Dissertação (Mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos) - Faculdade de Educação e Psicologia - Universidade Católica Portuguesa, Porto, PT, 2018.

SILVA, Hildeberto Pereira da. **Análise das recompensas não financeiras dos colaboradores da Energisa Borborema - Campina Grande.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba - Centro de Ciências Sociais Aplicada, Campina Grande, PB, 2014.

SILVA, Luís Roberto da Cruz. **Sistema de recompensa e sua influência no desempenho dos funcionários: um estudo de caso na distribuidora Multigiro/ RN.** 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2012.

VARELA, Samira Helena Vieira. **Sistema de recompensa e satisfação no trabalho - Estudo de caso da Caixa Económica de Cabo Verde.** Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras) - Instituto Politécnico de Lisboa - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, PT, 2017.

VIEIRA, Lidiane; CARVALHO, Nerci Maria Rezende. A importância da gestão de pessoas nas organizações. **Humanidades & Inovação,** v. 2, n. 2, p. 84-89, 2014.

THE CONTRIBUTION OF METROS TO REDUCING CO_2 EMISSIONS FROM A CITY'S TRANSPORT SECTOR

Data de submissão: 26/03/2024 *Data de aceite: 01/04/2024*

Carlos Eduardo Sanches de Andrade
Universidade Federal de Goiás - Faculdade de Ciências e Tecnologia
Docente das graduações em Engenharia de Transportes e Engenharia Civil
Aparecida de Goiânia - Goiás
http://lattes.cnpq.br/2536969910869609

ABSTRACT: To better understand the impact of a city's metro transport system on CO_2 emissions, it is crucial to carry out a comprehensive analysis, knowing the real dimension of the contribution of metro systems to the entire transport system's CO_2 emissions. It is necessary to consider the gains that the operation of the metro can bring by reducing the use of other more polluting means of transport, especially road transport, such as cars, vans, motorcycles, and buses. This work aims to present a methodology for estimating CO_2 emissions that considers both the emission produced by a metro system and the emission avoided due to the operation of this system, presenting the results of the applications of this proposed methodology.

KEYWORDS: Reducing CO_2 emissions; passenger transportation; transport sector; metros.

A CONTRIBUIÇÃO DOS METRÔS PARA A REDUÇÃO DAS EMISSÕES DE CO_2 DO SETOR DE TRANSPORTES DE UMA CIDADE

RESUMO: Para melhor compreender o impacto do sistema de transporte metroviário de uma cidade nas emissões de CO_2, é crucial realizar uma análise abrangente, conhecendo a real dimensão da contribuição dos sistemas de metro para as emissões de CO_2 de todo o sistema de transportes. É preciso considerar os ganhos que a operação do metrô pode trazer ao reduzir a utilização de outros meios de transporte mais poluentes, principalmente o rodoviário, como automóveis, vans, motocicletas e ônibus. Este trabalho tem como objetivo apresentar uma metodologia de estimativa de emissões de CO_2 que considera tanto a emissão produzida por um sistema metroviário quanto a emissão evitada devido à operação deste sistema, apresentando os resultados das aplicações desta metodologia proposta.

PALAVRAS-CHAVE: Redução das emissões de CO_2; transporte de passageiros; setor de transportes; metros.

INTRODUCTION

It is estimated that by 2050 the energy used in transport systems will double, which would further increase greenhouse gas emissions - GHG if actions to mitigate these emissions are not implemented [1]. These efforts aim to reduce the increase in these emissions, especially carbon dioxide - CO2, which is the main greenhouse gas emitted in the operations of transport systems. Awareness about the need to take actions to reduce emissions in the transport sector is growing, encouraging several cities to establish plans in this regard, such as: a) New York, with the objective of reducing 30% by 2030, compared to 2005 [2]; b) London, with the objective of reducing emissions by 60% by 2025, based on 1999 [3]; c) Rio de Janeiro, which approved legislation that established 30% reduction objectives between 2010 and 2030 [4].

The objective of this work is to analyze the impact on CO2 emissions from a city's transport system due to the operation of the metro system, in terms of CO2 emissions produced and avoided, presenting the results of applications of the proposed methodology in some cities in the world.

CO2 EMISSIONS PRODUCED BY METRO SYSTEMS

The CO2 emissions produced by metros are all those that occur as a result of the operation of this mode of transport. This is an inventory of GHG emissions, prepared in accordance with the standards of the IPCC - Intergovernmental Panel on Climate Change and ISO 14,064 - Greenhouse gases. According to these standards, in scope 1 direct emissions are calculated, such as those from generators, equipment, maintenance vehicles, auxiliaries, or system members. Scope 2 includes indirect emissions, through the use of electricity. Scope 3, an optional item, covers other indirect emissions, such as employee travel, waste treatment, etc. [5].

The value of CO2 emissions produced by a metro system due to the use of electrical energy varies greatly between metros around the world, depending on the energy matrix used by the energy-generating system in each location. Brazil is favored by predominantly using hydroelectric sources, with emissions usually considered negligible, representing more than 80% of Brazilian electrical energy generation [6]. In most countries in Europe, Asia, and Oceania there is a predominance of thermal sources, with a mix of coal, oil, and gas [7], which are more aggressive in terms of emissions. To allow the comparison of real emissions from transport systems, it is more appropriate to use the emission measure per passenger-km, which will indicate the level of efficiency of the system in relation to CO2 emissions.

CO_2 EMISSIONS AVOIDED BY METRO SYSTEMS

Without the operation of a metro system, the city would have a much greater circulation of other more polluting means of transport, mainly road transport, such as cars, vans, buses, and motorcycles, and would possibly result in greater carbon emissions. The logic of this approach is to consider that the implementation of the metro system changes the traffic profile in a city, as passengers choosing to travel by metro will consequently reduce the use of other more polluting means of transport. Fewer vehicles in road traffic means lower CO_2 emissions, due to the absence of these vehicles and also the better performance of the vehicles that travel, due to less traffic congestion.

The determination of avoided emissions consists of estimating the CO_2 emissions produced in other means of transport when absorbing the entire daily demand of the metro system. To do this, data must be obtained on which means of transport each user would use if the metro system did not exist, estimating the amount of CO_2 emitted when using this mode of transport. Knowledge of avoided emissions is essential for a better understanding of the impact caused by the metro on road traffic.

An avoided emission model was presented by APTA [8], through the concepts of:

a. **“mode shift” factor:** without the operation of a metro system, the city would have a much greater circulation of other means of transport that are more polluting than road transport, such as cars, vans, buses, and motorcycles. This would, in general, produce greater CO_2 emissions.

b. **“congestion relief” factor:** road traffic, with more vehicles in circulation, would experience a higher level of congestion, which would cause greater fuel burning, further increasing emissions.

c. **“land use” factor:** the operation of the metro contributes to increasing the population density in its surroundings, favoring walking, cycling, and avoiding large journeys by car.

The sum of the emissions avoided by each of the factors determines the total avoided emissions. The difference between the total avoided emission and the produced one will give the net avoided emission.

The determination of avoided emissions by the “mode shift” factor is the most common and consists of estimating the CO_2 emissions produced in other means of transport in absorbing the entire daily demand of the metro system. To do this, data must be obtained on which means of transport each user would use if the metro system did not exist, estimating the amount of CO_2 emitted when using this transport.

THE CONTRIBUTION OF METROS IN REDUCING EMISSIONS

The methodology proposed in this paper considers the following elements:

a. **Debit:** the emission produced by the metro, which is the result of the GHG emissions inventory.

b. **Credit:** the emission avoided by the operation of the metro, where thousands of passengers would have to make their journeys on foot or by bicycle or use other means of transport that are more polluting than road transport, such as private cars, taxis, buses, vans, motorcycles and others.

It can be concluded, based on the debit-credit difference, whether the metro has positive or negative net emissions. If the net emission is positive, it means that, due to the operation of this metro, there is a greater emission of CO2 in the city's transport system, which would be possible to occur in cities where the energy matrix is basically made up of thermal sources, which would produce high debit values, and/or that there is not a large demand in the system, which would produce low credit values. If the net emission is negative, that is, if the credit is greater than the debit, it means that the metro operation contributes to lower CO2 emissions from the city's transport system.

The emissions produced and avoided, from selected metro systems, were obtained from published reports, as shown in Table 1.

	São Paulo	Rio de Janeiro	Lisbon	Porto	New York
Emissions produced	43.603	7.945	56.906	17.600	2.100.000
Avoided emissions	820.930	41.039	130.275	56.403	17.000.000
Result = Net emissions avoided	777.327	33.094	73.369	38.803	14.900.000
(%) Emissions avoided/produced	1.883%	516%	229%	320%	809%
SOURCES	[10]	[11]	[12]	[13]	[14]

Table 1 - Results of avoided net emissions, in tCO_2e, from the São Paulo, Rio de Janeiro, Lisbon, Porto and New York public transport system.

The results obtained indicate that in all the metros analyzed the avoided emissions were much greater than those produced, and the differences between the avoided emission/ produced emission ratio can be explained by the differences in scope and methodology adopted and, in the case of Lisbon and Porto, due to its local energy matrix, as Portugal imports 90% of the primary energy it uses, where a large part of this energy is of fossil origin [9], while in Brazil there is less use of thermal sources, with just around 10% of all electricity generation in the country [6]. In New York, the values include the public transport system (metros, trains, and buses), using the 3 factors, in comparison with the use of cars. In the rest, the values refer only to metros, using the "mode shift" factor.

The structure of the energy matrix used by each metro is essential to determine the final result of avoided net emissions, as it will directly affect the emissions produced. Passenger demand for metro systems is also another relevant factor for the result, as it is necessary that the occupancy rate of the system is not low, so that the avoided emissions have relevant values, and are greater than the emissions produced.

CONCLUSIONS

When determining the impact of CO2 emissions from a city's transport system, one must take into account the fact that the operation of a metro system can avoid the emissions that would be produced if its passengers did not have access to the metro and had to travel their trips by other means of transport that are more polluting than road transport. The proposed methodology consists of calculating the emissions produced (debit) and avoided (credit) and, through their difference, evaluating the real impact of the metro in terms of CO2 emissions throughout a city's transport system.

The structure of the energy matrix used by each metro is essential to determine the final result of applying this methodology, as it will directly affect the emissions produced. The demand for metro passengers is also another relevant factor for the result of applying this methodology, as it is necessary that the occupancy rate of the system is not low, so that the avoided emissions have relevant values, and are greater than the emissions produced.

The application of the methodology to published data from the Metros selected in this article shows that all of them had negative net emissions, that is, their operations had a favorable impact, in the years analyzed, on the emissions produced by the city's transit system. Therefore, it can be seen that, in general, the option of using the metro transport system is the one that has the best performance in relation to CO2 emissions into the atmosphere.

REFERENCES

IEA - International Energy Agency, 2009. Transport, energy and CO2. Available: www.iea.org/publications/freepublications/publication/transport2009.pdf

PlaNYC - New York City plan, 2011. Reducing Greenhouse gas emissions in New York City. Available: http://nytelecom.vo.llnwd.net/o15/agencies/planyc2030/pdf/full_report_2007.pdf.

London Underground, 2009. London underground carbon footprint. Available: http://www.tfl.gov.uk/assets/downloads/corporate/london-underground-carbon-footprint-2008.pdf.

Rio de Janeiro State Decree No. 43,216, 2011. Available: https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=159527

ISO 14.064 - International Organization for Standardization, 2007. Greenhouse gas emissions.

EPE - Energy Research Company, 2012. National energy balance. Available: https://ben.epe.gov.br/downloads/Resultados_Pre_BEN_2012.pdf

CoMET - Community of Metros, 2008. Energy Costs, Renewables and CO2 Emissions Nova Phase 10 Case Study.

APTA - American Public Transportation Association, 2009. Recommended practices for quantifying greenhouse gas emissions from transit. Available: http://www.apta.com/resources/hottopics/sustainability/Documents/Quantifying-Greenhouse-Gas-Emissions-APTA-Recommended-Practices.pdf.

Lisboa e-Nova - Agência Municipal de Energia-Ambiente de Lisboa, 2010. Uma estratégia energético ambiental para a cidade de Lisboa. Available: http://www.cfn.ist.utl.pt/conf_energia/files/21_11_Apresentacao.pdf.

Metrô de São Paulo (2013) Inventário de emissões de gases do efeito estufa Metrô SP 2012. Available: Cacilda Bastos Pereira da Silva, Sustainability Coordinator at São Paulo Metro.

Andrade, C. E. S., D'Agosto, M. A., Leal Júnior, I. C., 2013. Avaliação do ganho na redução de CO2 devido a disponibilidade de um sistema metroviário: Aplicação no metrô do Rio de Janeiro. Revista Transportes, v. 21, no. 2, p. 5-12. Available: https://revistatransportes.org.br/anpet/article/view/653

Metro de Lisboa (2011) Relatório de Sustentabilidade de 2010. Available: http://www.metrolisboa.pt/wp-content/uploads/Relat%C3%B3rio-de-sustentabilidade2010.pdf.

Metro do Porto (2011) Relatório de Sustentabilidade de 2010. Available: http://www.metrodoporto.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=17246.

MTA - Metropolitan Transport Authority, 2012. Sustainability report. Available: http://www.mta.info/sustainability/pdf/2012Report.pdf.

SOBRE O ORGANIZADOR

CARLOS EDUARDO SANCHES DE ANDRADE: Mestre e Doutor em Engenharia de Transportes. Possui 2 graduações: Administração (1999) e Engenharia de Produção (2004) ; 3 pós-graduações lato sensu: MBA em Marketing (2001), MBA em Qualidade e Produtividade (2005) e Engenharia Metroferroviária (2017) ; e 2 pós-graduações stricto sensu - Mestrado e Doutorado em Engenharia de Transportes pela COPPE/UFRJ (2009 e 2016). É professor adjunto da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás (FCT/UFG), das graduações em Engenharia de Transportes e Engenharia Civil. É coordenador de estágio do curso de Engenharia de Transportes da FCT/UFG. Atuou como Engenheiro de Operações do Metrô do Rio de Janeiro por mais de 15 anos (2003 - 2019), nas gerências de: Planejamento e Controle Operacional, Engenharia Operacional, Operação, Inteligência de Mercado, Planejamento de Transportes e Planejamento da Operação Metroviária (de trens, das linhas de ônibus Metrô Na Superfície, e das estações metroviárias). Experiências acadêmica e profissional nas áreas de: Engenharia de Transportes, Operação de Transporte, Planejamento da Operação, Transporte Público, Sustentabilidade, Engenharia de Produção, Gestão, Administração e Engenharia de Projetos, atuando principalmente nos seguintes temas: operação, avaliação de desempenho operacional, ferramentas de gestão e de controle operacional, documentação operacional, indicadores de desempenho, planejamento da operação, satisfação dos usuários de transporte, pesquisas e auditoria de qualidade, sustentabilidade, emissões de gases do efeito estufa em sistemas de transportes, planejamento e acompanhamento de projetos de engenharia e de melhoria em sistemas de transporte.

A

C

D

E

F

G

I

L

M

P

R

S

T

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO:

A CRIAÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA

III

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

@atenaeditora

www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Ano 2024

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO:

A CRIAÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA

III

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

@atenaeditora

www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Ano 2024